

Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial, Budaya Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung, Ngancar-Kediri)

Oleh:

**AYU MIA QUR'AINI
NIM 135100318113008**

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Teknik**



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRWIJAYA
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul TA : Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial, Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung Ngancar-Kediri)

Nama : Ayu Mia Qur'aini

NIM : 135100318113008

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Dosen Pembimbing Pertama, Dosen Pembimbing Kedua,

Mas'ud Effendi, STP.,MP

Riska Septifani, STP.,MP

NIP. 19800823 200501 1 003 NIK. 201405 800925 2 001

Tanggal Persetujuan :

Tanggal Persetujuan :

LEMBAR PENGESAHAN

Judul TA : Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial,
Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada
PT Perkebunan Sumber Sari Petung Ngancar-
Kediri)

Nama : Ayu Mia Qur'aini
NIM : 135100318113006
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian
Fakultas : Teknologi Pertanian

Dosen Penguji I,

Dr. Panji Deoranto, STP.,MP
NIP. 197110806200212 1 002

Dosen Penguji II,

Dosen Penguji III,

Mas'ud Effendi, STP.,MP
NIP. 19800823 200501 1 003

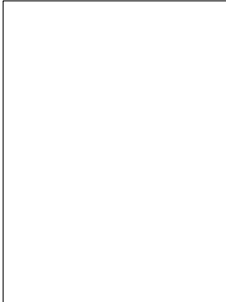
Riska Septifani, STP.,MP
NIK. 201405 800925 2 001

Ketua Jurusan,

Dr. Sucipto, STP., MP
NIP. 19730602 199903 1 001

Tanggal Lulus Tugas Akhir:

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Kediri pada tanggal 21 Mei 1994 dari ayah yang bernama Ashadi dan Ibu Endang Sri Rahayu. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN Semambung pada tahun 2007, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Tingkat Pertama di SMPN 1 Pagu dengan tahun kelulusan 2010, dan menyelesaikan

Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Papar pada tahun 2013.

Pada tahun 2018 penulis telah menyelesaikan pendidikannya di Universitas Brawijaya Malang di Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian. Pada masa pendidikannya penulis aktif dalam organisasi Keluarga Kerohanian Islam sebagai putri kemuslimahan pada tahun 2013 sampai 2014 dan Eksekutif Keluarga Mahasiswa Fakultas Teknologi Pertanian sebagai anggota Bidang III Hubungan Masyarakat pada tahun 2015 sampai 2016. Penulis juga aktif dalam kepanitiaan. Pada tahun 2015 penulis menjadi anggota divisi acara pada kegiatan Brawijaya Islamic Festival, tahun 2016 menjadi anggota hubungan masyarakat pada kegiatan Sayembara Garis Pena, serta menjadi anggota divisi acara pada kegiatan Festival Brawijaya dan pada tahun 2016 menjadi SPV di kegiatan Perkenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru.



Alhamdulillah... terimakasih Ya Allah
Karya kecil ini aku persembahkan kepada
kedua Orang Tua, Kakek Nenek dan Adikku Tercinta

PERNYATAAN KEASLIAN TA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayu Mia Qur'aini
NIM : 135100318113008
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian
Fakultas : Teknologi Pertanian
Judul TA : Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial, Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung Ngancar-Kediri)

Menyatakan bahwa,

TA dengan judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum berlaku.

Malang, 03 Agustus 2018

Pembuat Pernyataan,

Ayu Mia Qur'aini

NIM 135100318113008

AYU MIA QUR'AINI. 135100318113008. Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial, Budaya Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung, Ngancar-Kediri). TA. Pembimbing : Mas'ud Effendi, STP., MP dan Riska Septifani, STP., MP

RINGKASAN

PT. Perkebunan Sumber Sari Petung merupakan perusahaan yang dinaungi oleh Saraswanti Group, bergerak di bidang usaha pengelolaan perkebunan dan hasil perkebunan, di antaranya adalah karet, tebu, cengkeh dan lainnya yang kemudian menghasilkan produk utama gula merah, *ribbed smoked sheet* (RSS) dan bokashi. Rendahnya kinerja karyawan dapat mempengaruhi produksi dalam perusahaan. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan bisa berupa pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan. Tingginya kinerja karyawan dapat dipengaruhi juga. Selain itu peran kepemimpinan perlu ditekankan pada suatu perusahaan untuk mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah memberikan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan terhadap motivasi kerja, mengetahui pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh motivasi yang memediasi hubungan antara jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan menggunakan pemodelan struktural berbasis varians dengan metode pengolahan data *Generalized Structural Component Analysis* (GSCA). Responden dari penelitian ini adalah karyawan yang sudah terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan yang berjumlah 53 orang. Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini motivasi kerja digunakan sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan penelitian didapatkan model matematis $Y1 = 0.157 X1 + 0.055 X2 + 0.341 X3$ dan $Y2 = 0.077 X1 + 0.349 X2 + 0.243 X3 + 0.178 Y1$ dengan nilai AFIT 0.597. Hal ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang baik juga akan memediasi hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Adanya pola kepemimpinan yang baik akan memacu motivasi kerja karyawan yang akhirnya akan berdampak pada peningkatan tujuan-tujuan perusahaan dan kinerja karyawan. Jaminan sosial dan budaya kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya pada motivasi kerja terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan. Motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan antara jaminan sosial dan budaya kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pemberian jaminan sosial merupakan kewajiban dari perusahaan untuk menunjang kesejahteraan karyawan serta budaya kerja yang diterapkan di perusahaan dianggap karyawan suatu peraturan disiplin yang diberikan pemimpin untuk ditaati dalam bekerja.

Kata Kunci : Budaya Kerja, *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA), Jaminan Sosial, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

AYU MIA QUR'AINI. 135100318113008. Analysis of the Influence of Social Security, Work Culture, Leadership, and Work Motivation to Employee Performance (Case Study At PT Perkebunan Sumber Sari Petung, Ngancar-Kediri). TA. Advisor: Mas'ud Effendi, STP., MP and Riska Septifani, STP., MP

SUMMARY

PT. Sumber Sari Petung Plantation is a company shaded by Saraswanti Group, engaged in the management of plantations and plantation products, including rubber, sugarcane, cloves and produce the main products of brown sugar, ribbed smoked sheet (RSS) and bokashi. Low employee performance can affect production within the company. Factors that can improve employee performance can be form of social work charity. The high performance of employees can be also influenced by the work culture. A work culture that is not conducive can lead to unmotivated employees in performing their duties and will have an impact on organizational goals. In addition, the role of leadership needs to be emphasized on a company to affect employee performance, one of which is to provide work motivation. The purpose of this study to determine the influence of social, work culture, leadership on work motivation, social organization, work culture, leadership, and work motivation for employee performance, and also to know the relationship of mediating the relationship between social, cultural and employee performance cooperation.

This research was conducted using variance modeling based on language with data processing method of Generalized Structural Component Analysis (GSCA). Respondents from the organization are participants who have registered as participants BPJS Keteragakerjaan who speak 53 people. The variables in the study consist of, social work, leadership, work motivation and employee performance. In this study, the principle is used as a means of mediation.

This research obtained mathematical model $Y1 = 0.157 X1 + 0.055 X2 + 0.341 X3$ and $Y2 = 0.077 X1 + 0.349 X2 + 0.243$

X3 + 0.178 Y1 with AFIT 0.597. This shows that leadership has a positive and significant impact on work motivation and employee performance. Good work motivation will also mediate the relationship between leadership and employee performance. The existence of a good leadership pattern will spur employee work motivation that will ultimately impact on improving corporate goals and employee performance. Social security and work culture have positive but not significant impact on work motivation and employee performance. Furthermore on the motivation of work there are positive but not significant influence. Work motivation can not mediate the relationship between social security and work culture with employee performance. This is because the provision of social security is the obligation of the company to support employee welfare and work culture applied in the company considered employees a disciplinary rules that given the leader to be obeyed in work.

Keywords : Working Culture, Social Security, Leadership, Employee Performance, Work Motivation

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena rahmat dan karunia-Nya tugas akhir dengan judul “Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial, Budaya Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung, Ngancar-Kediri)” telah sampai pada tahap ujian skripsi tepat pada waktunya.

Dalam pembuatan tugas akhir ini telah melibatkan banyak pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayah dan Ibu penulis yang senantiasa memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
2. Kakek, nenek dan adikku tercinta Aa Yuli Qur'nia Wati yang senantiasa memberikan doa dan dukungan kepada penulis
3. Bapak Mas'ud Effendi, STP., MP selaku dosen pembimbing 1 yang telah banyak memberi dukungan, motivasi serta bimbingan pada penulis.
4. Ibu Riska Septifani, STP., MP selaku dosen pembimbing 2 yang telah banyak memberi dukungan, motivasi serta bimbingan pada penulis.
5. Bapak Dr. Panji Deoranto, STP., MP selaku dosen pembimbing 3 yang memberikan saran kepada penulis.
6. Seppty Eka Widiyanto, Shufi Mujahida Andavidar, Sri Wahyuni, Rafida Rahmatun Nisa, Dwi Anggi, mbak Astri, Mas Rio, Menantu Sholeha, Indogrup, ExKebab, Karang Taruna, MetaCebong, dan teman-teman penulis lainnya yang selalu memberikan semangat, nasehat, ajakan positif demi kebaikan tugas akhir penulis.
7. Erick Hidhayat yang selalu setia menemani, memberikan semangat, bantuan dan doa untuk penulis
8. Anas Hadi Saputro yang selalu memberikan semangat, bantuan dan doa untuk penulis

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu penulis menampung saran dan kritik yang bermanfaat agar lebih sempurna dalam penulisan selanjutnya.

Malang, 12 Mei 2018

Penulis



DAFTAR ISI

COVER.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TA	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR LAMPIRAN	

I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	4
1.4 Manfaat	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Jaminan Sosial	7
2.1.1 Jaminan Kesehatan	8
2.1.2 Jaminan Ketenagakerjaan	8
2.2 Budaya Kerja.....	11
2.3 Kepemimpinan	13
2.4 Motivasi Kerja.....	14
2.5 Kinerja Karyawan	15
2.6 Metode <i>Generalized Structural Component Analysis</i> (GSCA)	16
2.7 Variabel <i>Intervening</i>	20
2.8 Penelitian Terdahulu	20
III. METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan.....	23
3.2 Batasan Penelitian	23
3.3 Tahapan Penelitian	23

3.3.1	Survei Pendahuluan	23
3.3.2	Identifikasi dan Perumusan Masalah	24
3.3.3	Studi Literatur	24
3.3.4	Penentuan Metode Pengumpulan Data	24
3.3.5	Pendefinisian Variabel Operasional	25
3.3.6	Penentuan Responden	32
3.3.7	Penyusunan Kuesioner.....	32
3.3.8	Pengujian Instrumen.....	33
3.3.9	Pengolahan Data.....	33
3.3.10	Pembahasan	42
3.3.11	Kesimpulan.....	42

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 45

4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	45
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	45
4.2	Gambaran Umum Responden	46
4.3	Pengujian Instrumen Penelitian.....	48
4.3.1	Uji Validitas	49
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	51
4.3.3	Uji Linearitas	51
4.4	Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	52
4.4.1	Deskripsi Variabel Data Jaminan Sosial (X1)	52
4.4.2	Deskripsi Variabel Data Budaya Kerja (X2)	54
4.4.3	Deskripsi Variabel Data Kepemimpinan (X3).....	55
4.4.4	Deskripsi Variabel Data Motivasi Kerja (Y1)	56
4.4.5	Deskripsi Variabel Data Kinerja Karyawan (Y2)....	57
4.5	Penilaian Kesesuaian Model	58
4.5.1	Analisis <i>Measure of Fit Model</i>	58
4.5.2	Analisis Model Struktural	66
4.6	Hasil Pengujian Hipotesis.....	67
4.6.1	Pengaruh Jaminan Sosial Terhadap Motivasi Kerja.....	72
4.6.2	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja	72
4.6.3	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	73
4.6.4	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	73

4.6.5	Pengaruh Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan	74
4.6.6	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	75
4.6.7	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	75
4.6.8	Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Jaminan Sosial dan Kinerja Karyawan	76
4.6.9	Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan	77
4.6.10	Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	78
4.7	Implikasi Manajerial	79

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	81
5.2	Saran	81

DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Diagram Alir Tahapan Penelitian	26
Gambar 3.2	Tahapan Pengolahan Data.....	35
Gambar 3.4	Konstruksi Diagram Jalur	37
Gambar 4.1	Nilai Koefisien Jalur Model Struktural (Uji 1)	70
Gambar 4.2	Nilai Koefisien Jalur Model Struktural (Uji 2)	71



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel	27
Tabel 3.2	Evaluasi Ukuran <i>Overall Model Fit</i>	41
Tabel 4.1	Karakteristik Responden	47
Tabel 4.2	Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	50
Tabel 4.3	Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	51
Tabel 4.4	Uji Linearitas Instrumen Penelitian.....	52
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Variabel Jaminan Sosial	53
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Kerja	54
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan.....	55
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	56
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	57
Tabel 4.10	Hasil Pengukuran Model Variabel X1	59
Tabel 4.11	Hasil Pengukuran Model Variabel X2.....	61
Tabel 4.12	Hasil Pengukuran Model Variabel X3.....	62
Tabel 4.13	Hasil Pengukuran Model Variabel Y1	63
Tabel 4.14	Hasil Pengukuran Model Variabel Y2.....	65
Tabel 4.15	Kesesuaian Model Struktural	67
Tabel 4.16	Koefisien Jalur Model Struktural	68
Tabel 4.17	Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan	76
Tabel 4.18	Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	77
Tabel 4.19	Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	89
Lampiran 2. Hasil Kuesioner.....	97
Lampiran 3. <i>Output</i> Uji Validitas	103
Lampiran 4. <i>Output</i> Uji Reliabilitas.....	111
Lampiran 5. <i>Output</i> Uji Linearitas	113
Lampiran 6. <i>Output</i> Uji GSCA.....	117



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semakin majunya jaman membuat persaingan antara perusahaan menjadi semakin ketat. Persaingan teknologi, modal, dan juga sumber daya manusia antar perusahaan menjadi tinggi. Di antara ketiga persaingan tersebut, faktor sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang sangat vital sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Arianto (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi. Perusahaan dikatakan berhasil apabila terdapat manusia di dalamnya yang dapat mengambil peranan dalam mengoperasikan teknologi maupun sebagai penghimpun modal atau mengalokasikan modal tersebut untuk pengoperasian perusahaan. Karyawan merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini, manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar.

Masalah karyawan merupakan masalah besar yang harus mendapat perhatian bagi perusahaan. Perhatian perusahaan tersebut harus terprogram dan terencana dengan baik. Bentuk dari perhatian ataupun kepedulian perusahaan terhadap para karyawan bisa tercermin dari adanya program jaminan sosial tenaga kerja. Adanya jaminan sosial yang berupa BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) ketenagakerjaan para karyawan tidak perlu merasa khawatir apabila ada suatu hal yang

menimpanya. PT Perkebunan Sumber Sari Petung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha mengelola hasil perkebunan. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki perusahaan sebanyak 73 orang dengan total 53 orang sebagai tenaga kerja tetap dan 20 orang sebagai tenaga kerja kontrak. Tenaga kerja tersebut seluruhnya telah mendapatkan kompensasi baik secara finansial langsung, finansial tidak langsung dan non finansial. Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu tanggung jawab dari perusahaan.

Sebuah organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar efektivitasnya optimal dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maju mundurnya suatu perusahaan akan bergantung pada kepemimpinannya dalam mengelola organisasi, karena loyalitas dan disiplin karyawan akan memberikan dukungan terhadap pemimpin yang bertanggung jawab dan berdedikasi tinggi. Selain itu, pemimpin sebagai orang yang memiliki kemampuan, kompetensi, distribusi kekuasaan, serta melibatkan pihak lain, memberikan peranan besar bagi kelangsungan hidup organisasi dengan mengimplementasikan budaya organisasi yang diseimbangkan dengan nilai-nilai karyawan sebagai perekat sosial bagi seluruh anggota organisasi (Soekarso dan Iskandar, 2015).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi yang merupakan suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang pekerja tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif, baik yang berorientasi kerja menghasilkan uang maupun yang tidak. Dengan adanya motivasi yang tinggi dalam perusahaan maka diharapkan kinerja karyawan dalam perusahaan juga akan meningkat. Dorongan yang kuat dalam diri individu merupakan salah satu usaha untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada tujuan perusahaan yaitu ditunjukkan dengan adanya sikap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Jika pengaruh yang ditimbulkannya besar, maka dorongan kerja besar pula. Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting karena menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi (Liana dan Rina, 2014).

Permasalahan pada pekerjaan yang tidak teratur seringkali menyebabkan para karyawan menganggur. Hal

tersebut akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam budaya kerja. Budaya kerja yang tidak kondusif dapat mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam menjalankan tugas serta akan berdampak pada tujuan organisasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara menjamin kesejahteraan karyawan melalui adanya jaminan sosial berupa BPJS Ketenagakerjaan yang diberikan berdasarkan budaya kerja serta peranan kepemimpinan dalam memicu motivasi kerja untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

Mengingat pentingnya kinerja karyawan bagi PT Perkebunan Sumber Sari Petung dalam mencapai visi perusahaan maka dilakukan penelitian tentang pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini adalah *explanatory*, yang merupakan penelitian yang bertujuan menemukan penjelasan untuk hubungan kausal atau mempengaruhi hubungan antara variabel dengan variabel lainnya dan uji hipotesis (Sape dkk., 2016). Variabel yang diteliti pada penelitian bidang sosial bersifat multidimensi dan tidak dapat diobservasi secara langsung. Variabel diukur melalui indikator sebagai manifest dari variabel yang akan diukur, begitu juga dengan penelitian tentang kinerja karyawan. Variabel terukur pada penelitian ini diperoleh dari responden melalui teknik koleksi data yang dilakukan dalam bentuk survei dengan alat ukur yang digunakan berupa kuesioner. Dalam penelitian ini terdapat empat buah dimensi yang berhubungan dengan variabel kinerja karyawan, diantaranya dimensi jaminan sosial, dimensi budaya kerja, dimensi kepemimpinan dan dimensi motivasi kerja. Dimensi motivasi kerja akan dijadikan variabel intervening dalam penelitian. Masing-masing dimensi diukur oleh beberapa indikator. Analisis statistik yang tepat digunakan untuk mengevaluasi kontribusi ketiga dimensi tersebut dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan dan mengevaluasi kontribusi dari setiap indikator dalam mengukur dimensinya masing-masing menggunakan metode *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Metode GSCA dapat digunakan dengan jumlah sampel yang kecil serta tidak memerlukan asumsi distribusi. Bisa menggunakan indikator formatif maupun reflektif

secara bersamaan dan dapat menghindari adanya faktor tidak pasti.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana motivasi kerja memediasi hubungan antara jaminan sosial, budaya kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan
2. Mengetahui pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
3. Mengetahui pengaruh motivasi kerja yang memediasi hubungan antara jaminan sosial, budaya kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi karyawan yang menyangkut jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Serta diharapkan bisa memberikan pengetahuan lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja di sebuah perusahaan agar hasil kerja dengan kelompok dapat lebih baik.

2. Bagi akademisi

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan memperkaya ilmu serta memahami tentang sumber daya manusia, khususnya menyangkut kinerja karyawan. Penelitian ini bisa menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia.





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Jaminan Sosial

Jaminan sosial diartikan sebagai kumpulan program yang saling terkait dengan satu dan yang lainnya, untuk memberikan perlindungan sosial atau rasa aman. Perlindungan, pemeliharaan dan peningkatan kesejahteraan sangatlah mendukung terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Adanya jaminan sosial ini para karyawan tidak perlu merasa khawatir apabila ada suatu hal yang menimpanya (Sulastomo, 2008).

Program jaminan sosial ini bertujuan untuk menanggulangi berbagai peristiwa yang menimbulkan ketidakpastian. Penanggulangan misalnya dengan memberikan penggantian untuk berkurangnya atau hilangnya penghasilan karena sakit, tunjangan kecelakaan kerja, tunjangan hari tua, tunjangan kematian dan lain-lain. Sudah menjadi kodrat bahwa manusia itu berkeluarga dan berkewajiban menanggung kebutuhan keluarganya, oleh karena itu kesejahteraan bukan hanya diberikan kepada karyawan sendiri tetapi juga diberikan bagi keluarga (Soeharto, 2009).

Undang-undang RI No. 24 tahun 2011, tentang badan penyelenggaraan jaminan sosial, Bab I Pasal 1 menyebutkan bahwa (BPJS, 2016) :

1. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial yang selanjutnya disingkat BPJS adalah badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial.
2. Jaminan Sosial adalah salah satu bentuk perlindungan sosial untuk menjamin seluruh rakyat agar dapat memenuhi kebutuhan dasar hidupnya yang layak.

Undang-undang Republik Indonesia No. 24 Tahun 2011, Bab II tentang Pembentukan dan Ruang Lingkup, Pasal 5 menyebutkan bahwa:

1. Berdasarkan Undang-Undang ini dibentuk BPJS.
2. BPJS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah:
 - a. BPJS Kesehatan
 - b. BPJS Ketenagakerjaan.

Sedangkan Pasal 6 Bagian Kedua, Ruang Lingkup menyebabkan bahwa:

1. BPJS Kesehatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf a menyelenggarakan program jaminan kesehatan.
2. BPJS Ketenagakerjaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf b menyelenggarakan program:
 - a. jaminan kecelakaan kerja
 - b. jaminan hari tua
 - c. jaminan kematian, dan
 - d. jaminan pensiun

2.1.1 Jaminan Kesehatan

Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bertujuan agar para pekerja memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatan seperti kesehatan fisik, mental maupun sosial sehingga mereka dapat bekerja secara optimal melalui jaminan pemeliharaan kesehatan berupa BPJS Kesehatan. Menurut Anggoro (2014), pengusaha berkewajiban mengadakan pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yang meliputi upaya peningkatan (promotif), pencegahan(preventif), penyembuhan (kuratif), dan pemulihan (rehabilitatif).

2.1.2 Jaminan Ketenagakerjaan

Mengikutsertakan pekerja dalam program jaminan sosial tenaga kerja adalah hak normatif yang harus diterima dan dinikmati oleh pekerja. Jaminan sosial tenaga kerja merupakan hak dasar pekerja yang wajib mereka terima dalam rangka mewujudkan rasa adil, sejahtera, makmur maupun pemerataan. Manfaat jaminan pemeliharaan kesehatan bagi perusahaan dapat memiliki tenaga kerja yang sehat, dapat berkonsentrasi dalam bekerja sehingga lebih produktif. Program BPJS Ketenagakerjaan telah dikelola langsung oleh perusahaan sehingga baik angsuran dan denda akan dilakukan langsung oleh perusahaan. Akan tetapi jika pekerja melakukan pindah perusahaan tidak berarti program jaminan sosial tenaga kerja

tersebut terputus. Jangka waktu yang diberikan paling lambat adalah tujuh hari dari hari pindah, sehingga Badan Penyelenggara BPJS Ketenagakerjaan dimaksudkan tidak terjadi penerbitan dua kartu atau lebih untuk satu tenaga kerja yang melakukan pindah kerja (Anonim, 2014). Program jaminan keselamatan kerja merupakan bentuk perlindungan pemerintah terhadap pekerja yang diatur dalam UU nomor 3 tahun 1992 tentang jaminan sosial tenaga kerja (Adisu, 2008).

a. Jaminan kecelakaan kerja (JKK)

Jaminan kecelakaan kerja merupakan jaminan sosial yang diberikan pada buruh yang mengalami kecelakaan saat mulai berangkat sampai tiba kembali di rumah dalam rangka melaksanakan hubungan kerja. Penyakit yang timbul akibat melakukan pekerjaan termasuk dalam jaminan kecelakaan kerja. Jaminan kecelakaan kerja meliputi biaya pengangkutan yang terdiri dari biaya pemeriksaan, pengobatan, dan/atau perawatan, biaya rehabilitasi, santunan berupa uang yang meliputi santunan sementara tidak mampu bekerja, santunan cacat sebagian untuk selama-lamanya, santunan cacat total untuk selama-lamanya baik fisik maupun mental dan santunan kematian. Pengusaha wajib memberikan laporan pada pejabat dinas tenaga kerja setempat sesaat setelah terjadi kecelakaan kerja. Besarnya iuran jaminan kecelakaan kerja adalah 0.24%-1.74% dari upah buruh sebulan dan ditanggung oleh pengusaha (Patra dkk., 2007).

Maksimum biaya pengobatan/perawatan sebesar RP 12.000.000. Biaya rehabilitasi medik sebesar Rp 2.000.000. biaya santunan sementara tidak mampu bekerja (STMN) adalah (Adisu, 2008):

- | | | |
|--------------------|---|-----------|
| a. 4 bulan pertama | : | 100% upah |
| b. 4 bulan kedua | : | 75% upah |
| Selanjutnya | : | 50% upah |

Biaya santunan cacat :

- | | | |
|--------------------|---|---|
| a. Cacat sebagian | : | % tabel x 80 bulan upah |
| b. Cacat fungsi | : | % kurang fungsi x % tabel x 80 bulan upah |
| c. Cacat total | : | 70% x 80 bulan upah |
| Berkala (24 bulan) | : | Rp 200.000,- per bulan |

b. Jaminan hari tua (JHT)

Jaminan hari tua diberikan kepada buruh yang telah mencapai usia pensiun. Selain itu diberikan juga kepada buruh yang mengalami cacat tetap yang ditetapkan oleh dokter. Jaminan hari tua juga dapat diambil oleh buruh setelah melewati 5 tahun di PHK. Jaminan hari tua dapat diambil sekaligus, atau dapat diambil secara dicicil. Jaminan hari tua yang diberikan pada buruh terdiri dari jumlah tabungan ditambah dengan hasil pengembangan. Besarnya iuran jaminan hari tua adalah 5,7% dari upah sebulan, dengan komposisi 3.7% ditanggung oleh pengusaha dan 2% ditanggung oleh buruh (Patra dkk., 2007).

c. Jaminan kematian (JK)

Jaminan kematian diberikan pada buruh yang meninggal bukan sebagai akibat dari kecelakaan kerja. Santunan kematian ini diberikan kepada keluarga atau ahli waris buruh. Jaminan kematian meliputi biaya pemakaman dan santunan berupa uang. Besar iuran jaminan kematian adalah 0.3% dari upah buruh per bulan, dan ditanggung oleh pengusaha. Besarnya santunan kematian yang diberikan oleh jaminan sosial tenaga kerja adalah Rp 5.000.000 (lima juta rupiah). Sedangkan besarnya santunan untuk biaya pemakaman sebesar Rp 1.000.000 (satu juta rupiah) (Patra dkk., 2007).

d. Jaminan pensiun (JP)

Jaminan pensiun adalah jaminan sosial yang bertujuan untuk mempertahankan derajat kehidupan yang layak bagi peserta dan/atau ahli warisnya dengan memberikan penghasilan setelah peserta memasuki usia pensiun, mengalami cacat total tetap, atau meninggal dunia. Program jaminan pensiun adalah pekerja yang terdaftar dan telah membayar iuran. Peserta merupakan pekerja yang bekerja pada pemberi kerja selain penyelenggara negara, yaitu peserta penerima upah yang terdiri atas (Pratiwi dan Lis, 2016) :

- a. Pekerja pada perusahaan
- b. Pekerja pada orang perseorangan

- c. Pemberi kerja juga dapat mengikuti program jaminan pensiun sesuai dengan penahapan kepesertaan

Undang-undang Ketenagakerjaan menjelaskan bahwa jaminan pensiun diselenggarakan secara nasional berdasarkan prinsip asuransi atau tabungan wajib. Jaminan pensiun diselenggarakan untuk mempertahankan derajat kehidupan yang layak pada saat pensiun atau mengalami cacat tetap. Berdasarkan data BPJS Ketenagakerjaan (2016), manfaat dari program jaminan pensiun terdiri dari Manfaat Pensiun Hari Tua (MPHT), Manfaat Pensiun Cacat (MPC), Manfaat Pensiun Janda/Duda (MPJD), serta Manfaat Pensiun Orang Tua (MPOT). Setiap peserta atau ahli warisnya berhak mendapatkan pembayaran uang pensiun berkala setiap bulan setelah memenuhi masa iuran minimal 15 tahun. Akan tetapi jika peserta meninggal dunia dan belum memenuhi masa iuran maka peserta berhak mendapatkan seluruh akumulasi iurannya ditambah hasil pengembangan. Hak ahli waris berakhir setelah anak itu menikah, bekerja tetap, atau mencapai usia 23 tahun. Sedangkan manfaat pensiun cacat dibayarkan kepada peserta yang mengalami cacat total tetap meskipun peserta tersebut belum memasuki usia pensiun (56 tahun) berdasarkan pasal 41 UU No. 40 tahun 2004.

2.2 Budaya Kerja

Budaya kerja mempengaruhi cara karyawan dalam keterkaitan bekerja antara pegawai, bertindak laku, dan berkomunikasi. Menurut Hadari (2008) dalam Yulianti (2014), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih spesifik, budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di

dalam kehidupan kerja sehari-hari. Budaya kerja yang terdapat di suatu perusahaan adalah habitat, di mana anggota perusahaan berkiprah. Kualitas dan karakteristik budaya kerja inilah yang akan menentukan besar kecilnya kemauan, hasrat, dan gairah anggota perusahaan untuk memunculkan dan memanfaatkan potensi mereka untuk berkontribusi pada proses penciptaan kinerja perusahaan (Hartanto, 2009).

Pengelolaan budaya kerja di perusahaan yang terdiri atas pola sikap, keyakinan, asumsi, harapan, cara bertindak dan berinteraksi akan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk meningkatkan kinerja dan manajemen perubahan. Dalam menetapkan budaya kerja, pilih kata-kata singkat dan menarik untuk mendukung suksesnya tujuan perusahaan. Budaya kerja adalah keseluruhan kepercayaan dan nilai-nilai yang tumbuh dan berkembang dalam suatu organisasi, menjadi dasar cara berpikir, berperilaku, dan bertindak dari seluruh insan organisasi dan diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya kerja dapat didayagunakan sebagai daya dorong dan daya ungkit yang efektif dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya kerja yang efektif dapat menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak dari seluruh insan organisasi, mempermudah penetapan dan implementasi visi, misi dan strategi dalam korporasi, memperkuat kerjasama tim dalam korporasi, mengeliminir konflik manajemen dan menghilangkan friksi-friksi internal yang pasti terjadi di setiap waktu serta memperkuat ketahanan dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal (Muchtar, 2010).

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik adalah meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja, tanggap dengan perkembangan dunia luar (Furoida, 2008 dalam Handayani dan Yusrawati, 2013).

2.3 Kepemimpinan

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang strategis, karena kepemimpinan dapat menggerakkan, memberdayakan, dan mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien ke arah pencapaian tujuan. Keberadaan kepemimpinan menjadi lebih penting untuk mengembangkan visi dan misi organisasi masa depan. Seorang pemimpin juga harus mempunyai kemampuan untuk membangkitkan kekuatan-kekuatan emosional yang rasional dari para pengikutnya sehingga karyawan termotivasi melaksanakan tugas-tugasnya (Soekarso dan Iskandar, 2015).

Mahyudin (2009) memberi catatan khusus tentang apa itu kepemimpinan: (1) kepemimpinan itu proses; (2) di dalam kepemimpinan ada pengaruh; (3) konteks kepemimpinan adalah kelompok; (4) ada unsur pencapaian tujuan. Dapat disimpulkan definisi kepemimpinan menjadi sederhana, kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang punya pengaruh dalam satu kelompok atau organisasi untuk menggerakkan individu lain meraih tujuan bersama. Dengan demikian, pemimpin bukan saja orang yang memiliki sifat utama kepemimpinan (potensial), tetapi juga mampu mengaktualisasikannya.

Brahmasari dan Agus (2008) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Muttaqien (2014) berpendapat bahwa kepemimpinan berperan untuk mengendalikan konflik serta dapat membangun *team work* yang *solid*, konsisten melaksanakan visi dan misi perusahaan, saling melengkapi dan saling tergantung satu dengan lainnya.

2.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kekuatan yang timbul dari sebuah keinginan atau adanya dorongan untuk mencapai sebuah keinginan yang membuat diri seorang melakukan rencana, membuat konsep, menyusun strategi, dan mengimplementasikannya melalui tindakan dengan penuh semangat yang tinggi dalam rangka mencapai keinginannya tersebut (Wahyuni, 2015). Brahmasari dan Agus (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Motivasi kerja adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan. Motivasi kerja adalah suatu kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seseorang karyawan, yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan. Berdasarkan pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri seseorang itu sendiri, untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya (Akbar dan Sonang, 2015).

Pada dasarnya motivasi menampakkan diri dalam dua segi yang berbeda, yaitu dari segi aktif atau dinamis. Dalam arti motivasi tampak sebagai usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebaliknya kalau dilihat dari segi positif atau statis, maka motivasi akan tampak sebagai suatu kebutuhan dan juga

sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut searah yang diinginkan (Winarni dan Hardi, 2013)

2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dibebankan kepada karyawan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan. Para karyawan dituntut untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu bekerja agar dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan yang sudah ditetapkan (Jannah dan Misbahudin, 2016).

Surayitno (2015) berpendapat bahwa kinerja dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan, di mana kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan motivasi. Faktor kemampuan secara umum dibagi menjadi tiga yaitu kemampuan potensi (IQ), kemampuan (*knowledge*) dan *skill*, sedangkan motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi (Manggkunegara, 2005 dalam Surayitno 2015). Muizu (2014) menyatakan bahwa untuk mendukung pencapaian kinerja karyawan, peranan motivasi sangatlah penting sebagai kekuatan yang ada dalam diri individu yang akan menggerakkan orang-orang untuk melakukan sesuatu dengan lebih bersemangat terutama dalam motivasi kerja yang berperan

bagi prestasi kerja karyawan. Pemahaman dalam motivasi ini merupakan hal penting, yang menjadi tanggung jawab dari pemimpin, karena untuk memotivasi karyawan dalam organisasi yang dinamis bukanlah hal yang mudah, mengingat teori-teori motivasi yang digunakan banyak yang bersifat statis. Menurut Susanto dan Nuraini (2010) kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, inspirasi dan kemauan. Budaya kerja yang mendukung akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik (Pane dan Sih, 2009). Namun menurut Handayani dan Yusrawati (2013), budaya kerja tidak berpengaruh kepada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya pekerja sudah mempunyai standar kerja yang sesuai. Menurut Hermana (2008), terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan pemberian program jaminan sosial ketenagakerjaan (jamsostek). Pelaksanaan program jamsostek berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam peningkatan motivasi kerja yang akan mempengaruhi produktivitas dalam suatu perusahaan.

2.6 Metode *Generalized Structural Component Analysis* (GSCA)

Generalized Structured Component Analysis (GSCA) merupakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varians. SEM berbasis varians merupakan *soft modeling* yang tidak didasari asumsi berdistribusi normal, jumlah data tidak harus besar. Selain itu, dapat menganalisis secara bersamaan indikator dengan bentuk reflektif dan formatif. *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA) yang diusulkan oleh Hwang and Takane (2004) dapat mengatasi kelemahan *Partial Least Squares* (PLS) yang tidak menyediakan *criteria global least square optimization* yang dilengkapi dengan ukuran *goodness-fit model* secara keseluruhan karena GSCA memiliki *criteria global least square optimization*, yang dapat secara konsisten meminimumkan *sum squares residual* untuk memperoleh estimasi parameter model.

Metode GSCA dapat diterapkan pada hubungan antar variabel yang relatif kompleks baik yang bersifat rekursif ataupun tidak, serta dapat digunakan untuk menggantikan faktor dengan

kombinasi linear dari indikator di dalam analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Model rekursif merupakan model yang mempunyai satu arah kausalitas saja dalam suatu model persamaan struktural. Sedangkan *nonrecursive model* yaitu model yang mempunyai dua arah kausalitas atau arah hubungan timbal balik dalam suatu model persamaan struktural. Terdapat beberapa langkah untuk menganalisis data menggunakan GSCA (Ningsih dkk., 2013):

1. Merancang model struktural (*Inner Model*)

Model struktural digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar konstruk (variabel laten). Evaluasi model struktural digunakan untuk menilai seberapa baik model yang diajukan untuk memprediksi konstruk yang diukur atau juga untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen (Sofyani dan Akbar, 2015).

2. Merancang model pengukuran (*Outer Model*)

Perancangan model adalah mendeskripsikan hubungan antar variabel laten dan konstruk. Perancangan model pengukuran sangat penting karena terkait indikator bersifat reflektif atau formatif. Kesalahan dalam menentukan model pengukuran dapat memberikan hasil yang bias. Model indikator reflektif mengasumsikan bahwa variasi skor pengukuran konstruk merupakan fungsi dari *true score* ditambah *error* (Wijanto, 2008). Ciri model indikator reflektif adalah :

- a. Arah hubungan kausalitas seolah-olah dari konstruk ke indikator
- b. Antar indikator diharapkan saling korelasi (memiliki *internal consistency reliability*)
- c. Menghilangkan satu indikator dari model pengukuran tidak akan merubah makna dan arti konstruk (bersifat independen)
- d. Menghitung adanya kesalahan pengukuran (*error*) pada tingkat indikator

Konstruk dengan indikator formatif atau reflektif mempunyai karakteristik berupa komposit. Pada model formatif variabel komposit seolah-olah dipengaruhi (ditentukan) oleh indikatornya. Jadi arah hubungan kausalitas seolah-olah dari indikator ke variabel laten. Ciri-ciri model indikator formatif adalah :

- a. arah hubungan kausalitas seolah-olah dari indikator ke konstruk
 - b. antar indikator diasumsikan tidak berkorelasi (tidak diperlukan uji konsistensi internal atau *Alpha Cronbach*)
 - c. menghilangkan satu indikator berakibat merubah makna dari konstruk
 - d. kesalahan pengukuran diletakkan pada tingkat konstruk (zeta)
3. Mengkonstruksi diagram jalur
- Pembuatan diagram jalur ini adalah dengan menggabungkan variabel independen, dependen dan perantara. Pola hubungan nantinya akan ditunjukkan oleh anak panah. Diagram jalur tersebut akan mempermudah dalam melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji (Budiarti, 2011).
4. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan
- Pada tahap ini mengkonversi spesifikasi model dalam bentuk persamaan. Persamaan yang dibangun akan terdiri dari (Budiarti, 2011) :
- a. Persamaan struktural (*structural equations*). Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.
 - b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Pada spesifikasi model ini peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.
5. Estimasi : koefisien jalur, *loading* dan *weight*

Pendugaan parameter pada GSCA menggunakan kriteria optimasi kuadrat global yang secara konsisten diminimalkan untuk mendapatkan estimasi model parameter (Hwang *et.al*, 2004). *Weight* dan *Loading estimate* digunakan untuk menciptakan komponen skor variabel laten yang didapat berdasarkan bagaimana *inner model* dan *outer model* dispesifikasi (Lathifah dan Afifah, 2013). *Path coefficient estimate* yaitu koefisien hubungan antar variabel laten.

6. Evaluasi *goodness of fit*

Evaluasi (*Measure of Fit*) pada GSCA terdapat 3 tahap meliputi (Nur, 2014) :

- a. Evaluasi terhadap model pengukuran (*outer model*) dengan melihat *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Measure of fit* pada model pengukuran bertujuan untuk memeriksa (menguji) apakah instrumen penelitian valid dan reliabel.
- b. Evaluasi model struktural (*inner model*) dengan melihat *path coefficient* dari variabel eksogen ke endogen dan melihat nilai signifikansi. *Measure of fit* pada model struktural bertujuan untuk mengetahui seberapa besar informasi yang dapat dijelaskan oleh model struktural (hubungan antar variabel laten) hasil analisis GSCA. Model struktural juga dapat dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai t statistik secara signifikansi koefisien parameter tersebut.
- c. Melihat *overall goodness of fit* model dengan uji FIT dan AFIT, nilai FIT berkisar dari 0 sampai dengan 1. Semakin besar nilai FIT semakin besar nilai varian dari data yang dapat dijelaskan.

7. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai pada *path coefficient* (koefisien jalur) pada *structural model*. Pengujian hipotesis didasarkan pada *measures of fit* pada model struktural yaitu

berdasarkan nilai signifikansi estimasi parameternya dari nilai *critical ratio* (Sa'adah dkk., 2015).

2.7 Variabel *Intervening*

Variabel eksogen adalah variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Pada pemodelan, variabel eksogen ditunjukkan dengan adanya anak panah yang berasal dari variabel tersebut menuju variabel endogen. Sedangkan variabel endogen adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen (eksogen). Pada pemodelan, variabel eksogen ditunjukkan dengan adanya anak panah yang menuju variabel tersebut (Santoso, 2011). Mediasi mengacu pada elaborasi hubungan fokus melalui penggunaan intervensi variabel atau mediator yang mengoperasionalkan proses kausal di mana variabel independen fokus mempengaruhi variabel dependen. Spesifikasi dari intervensi variabel menandakan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen dianggap tidak langsung, ditularkan melalui perantaranya. Variabel intervensi memaparkan hubungan fokus dengan menentukan kerja internal. Dari perspektif ini, variabel independen dan dependen fokus membentuk batas-batas eksternal dari urutan kausal : interior terdiri dari satu atau lebih variabel intervensi. Variabel *intervening* adalah jembatan yang menghubungkan titik akhir dari hubungan fokus (Aneshensel, 2013). Kadang-kadang disebut sebagai variabel kontrol, variabel *intervening* terletak antara independen dan variabel dependen. Perubahan variabel *intervening* harus "disebabkan" oleh variabel independen perubahan ini maka "menyebabkan" perubahan variabel dependen (McNabb, 2015).

2.8 Penelitian Terdahulu

Hermana (2008) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelaksanaan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) terhadap Kinerja Pegawai dalam peningkatan produktivitas pada PT. Surya Pratama Citra Sejati Kota Sukabumi. Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya kenyataan yang menunjukkan, bahwa belum seluruh pegawai dapat merasakan manfaat dari kepesertaan Jamsostek.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan variabel penelitian terdiri atas variabel bebas yaitu Pelaksanaan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja, variabel antara yaitu Kinerja Pegawai Jamsostek, dan variabel terikat yaitu Peningkatan Produktivitas. Populasi dalam penelitian ini adalah peserta Jamsostek sebanyak 100 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, angket (kuesioner), dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis ini adalah analisis statistik dengan model analisis jalur (*path analysis*). Hasil pengujian menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh Pelaksanaan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) terhadap Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Produktivitas pada PT. Surya Pratama Citra Sejati Kota Sukabumi secara simultan yaitu sebesar 19,421% sedangkan 80,579% dipengaruhi variabel lain. Dari hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan, bahwa Pelaksanaan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) terhadap Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Produktivitas pada PT. Surya Pratama Citra Sejati Kota Sukabumi Selanjutnya PT. Jamsostek harus terus memacu pelaksanaan programnya dengan memperhatikan kualitas pelayanan yaitu kehandalan, cepat tanggap, keyakinan, berbagai rasa dan bukti langsung.

Penelitian Susanto dan Nuraini (2010) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, budaya kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2), kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi, budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dari ketiga variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja.

Kinerja karyawan yang tinggi dapat terwujud jika semua elemen yang ada dalam organisasi terintegrasi dengan baik, serta mampu menjalankan peranannya masing-masing. Penelitian Muizu (2014) ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perbankan di Sulawesi Tenggara. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan, berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan perbankan Sulawesi Tenggara.

Demikian juga Sape dkk. (2016) melakukan penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi dan menilai relevansi kepemimpinan kinerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi, komitmen kerja dan motivasi kerja sebagai penentu peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, ketika mempertimbangkan faktor-faktor mempengaruhi budaya organisasi, komitmen kerja dan motivasi kerja ke DKP di Keerom Propinsi Papua. Selanjutnya, hasil dari penelitian ini bahwa penguatan budaya organisasi dan tinggi komitmen karyawan dapat menyebabkan peningkatan motivasi.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan

Penelitian dilakukan di PT Perkebunan Sumber Sari Petung, Kediri, Jawa Timur. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Februari 2017 sampai April 2017. Pengolahan dan analisis data penelitian dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya, Malang.

3.2 Batasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti membatasi masalah pengaruh pemberian jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap seluruh karyawan PT Perkebunan Sumber Sari Petung yang sudah terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan

3.3 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian dimulai dengan melakukan survei pendahuluan. Tahap penelitian dilakukan sampai dengan pengolahan data, kesimpulan dan saran. Diagram alir tahapan penelitian dapat dilihat pada **Gambar 3.1**.

3.3.1 Survei pendahuluan

Survei pendahuluan dilakukan untuk mengetahui dan mempelajari keadaan objek yang diteliti sehingga dapat ditentukan rumusan masalah penelitian. Tahap ini dilakukan dengan melakukan wawancara secara langsung terkait kondisi perusahaan dan permasalahan yang dihadapi. Permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini berkaitan dengan kinerja karyawan PT Perkebunan Sumber Sari Petung, sehingga didapatkan kondisi nyata perusahaan, metode yang sesuai dan hubungan antar variabel melalui adanya pengaruh tidak langsung variabel mediasi.

3.3.2 Identifikasi dan perumusan masalah

Tahap identifikasi masalah dan perumusan masalah dilakukan setelah tahap survei pendahuluan. Hasil survei yang telah didapat sebelumnya akan diidentifikasi permasalahan yang ada kemudian mengidentifikasi penyebab permasalahan melalui variabel yang akan digunakan. Permasalahan pada pekerjaan yang tidak teratur seringkali menyebabkan para karyawan menganggur. Hal tersebut mempengaruhi perilaku karyawan dalam budaya kerja. Budaya kerja yang tidak kondusif dapat mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam menjalankan tugas serta akan berdampak pada tujuan organisasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara menjamin kesejahteraan karyawan melalui adanya jaminan sosial berupa BPJS Ketenagakerjaan yang diberikan berdasarkan budaya kerja serta peranan kepemimpinan dalam memicu motivasi kerja untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

3.3.3 Studi literatur

Studi literatur dilakukan dengan tujuan mencari informasi dari berbagai sumber yang digunakan sebagai sarana untuk mendukung pelaksanaan penelitian secara teoritis, sehingga penelitian menjadi terarah. Studi literatur akan memudahkan dalam menentukan metode yang digunakan dalam penelitian. Literatur dapat diperoleh dari buku, jurnal, artikel, skripsi, tesis dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan analisis penilaian kinerja dan penetapan metode GSCA.

3.3.4 Penentuan metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi digunakan untuk mengamati kinerja responden yang ada dalam perusahaan.

b. Kuesioner

Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi/data dari responden. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis dengan harapan responden memberikan respon terhadap

pertanyaan tersebut. Data yang diperoleh dari kuesioner akan diolah menjadi penyelesaian masalah yang diteliti

c. Wawancara

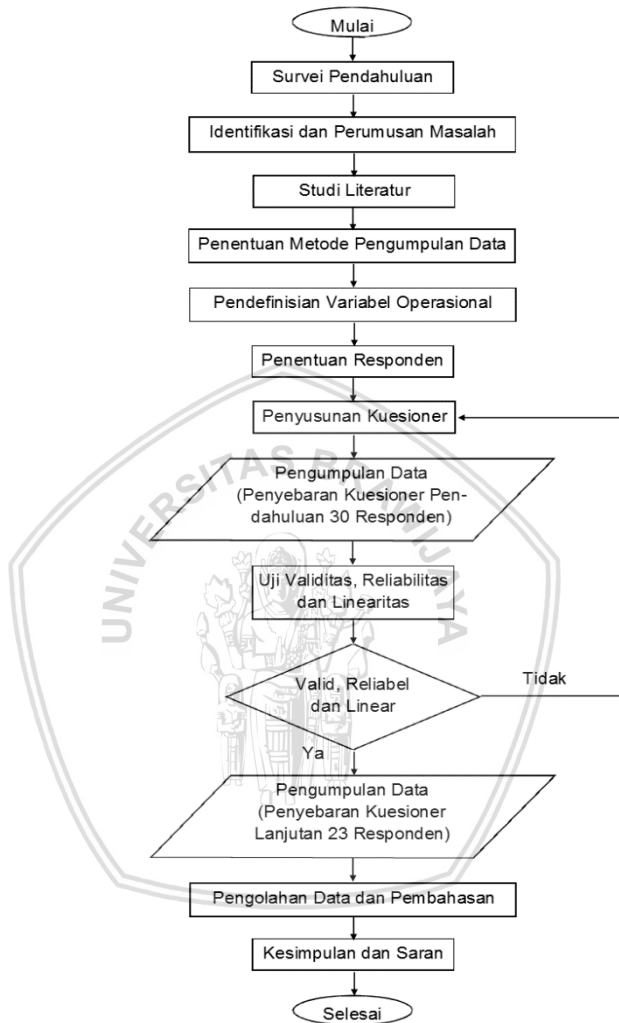
Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab langsung kepada responden. Wawancara yang dilakukan mengacu pada pertanyaan pada kuesioner sehingga informasi/data yang didapatkan lebih lengkap.

d. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data pelengkap dan pendukung. Dokumentasi didapatkan dari catatan lapang dan juga hasil dokumentasi foto.

3.3.5 Pendefinisian Variabel Operasional

Variabel penelitian merupakan objek yang ingin diteliti dalam penelitian. Variabel penelitian dapat berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2007). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga macam, yaitu variabel bebas yang berupa jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan, variabel terikat berupa kinerja karyawan dan variabel mediasi berupa motivasi kerja. Definisi operasional dan bentuk item pertanyaan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian beserta indikatornya dapat dilihat pada **Tabel 3.1**.



Gambar 3.1 Diagram Alir Tahapan Penelitian

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pertanyaan
Jaminan sosial (X ₁)	1.BPJS Ketenagakerjaan (X ₁₁) (Adisu, 2008)	1.Jaminan yang diiurkan perusahaan kepada karyawan untuk memelihara kesehatan serta perlindungan	1.Adanya BPJS Ketenagakerjaan (X ₁₁)
	2.Jaminan kecelakaan kerja (X ₁₂) (Patra dkk., 2007)	2.Jaminan yang diberikan jika karyawan mengalami kecelakaan saat bekerja	2.Adanya jaminan kecelakaan kerja (X ₁₂)
	3.Jaminan hari tua (X ₁₃) (Patra dkk., 2007)	3.Jaminan yang diberikan kepada karyawan yang telah mencapai usia pensiun	3.Adanya jaminan hari tua (X ₁₃)
	4.Jaminan pensiun (X ₁₄) (Pratiwi dan Lis, 2016)	4.Jaminan sosial yang diberikan untuk mempertahankan derajat kehidupan karyawan dan ahli warisnya	4.Adanya jaminan pensiun (X ₁₄)
	5.Jaminan kematian (X ₁₅) (Patra dkk., 2007)	5.Jaminan yang diberikan pada karyawan yang meninggal	5.Adanya jaminan kematian (X ₁₅)

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel
(Lanjutan)

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pertanyaan
Budaya kerja (X ₂)	1. Disiplin (X ₂₁) (Surayitno, 2015)	1. Tidak melanggar peraturan yang telah diberikan perusahaan	1. Disiplin (X ₂₁) • Tepat waktu (X ₂₁₁) • Ketaatan (X ₂₁₂)
	2. Integritas (X ₂₂) (Surayitno, 2015)	2. Patuh terhadap kode etik, komitmen terhadap pekerjaan, menjunjung tinggi kejujuran, bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan	2. Integritas (X ₂₂) • Konsistensi(X ₂₂₁) • Dapat diandalkan (X ₂₂₂) • Semangat (X ₂₂₃)
	3. Ketekunan (X ₂₃) (Susanto dan Nuraini, 2010)	3. Melakukan pekerjaan dengan baik secara rajin dan tekun	3. Ketekunan (X ₂₃) • Tekun (X ₂₃₁) • Rajin (X ₂₃₂)
	4. Kerja sama (X ₂₄) (Susanto dan Nuraini, 2010)	4. Bekerja sama dengan baik, produktif dan menghasilkan karya yang berkualitas, berbagi informasi, bersikap ramah dalam pergaulan	4. Kerja sama (X ₂₄) • Berbagi informasi (X ₂₄₁) • Sosialisasi (X ₂₄₂)

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel
(Lanjutan)

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pertanyaan
Kepemimpinan (X ₃)	1. Keadilan (X ₃₁) (Susanto dan Nuraini, 2010)	1. Pemimpin memberikan hal yang sesuai dengan karyawan	1. Keadilan (X ₃₁)
	2. Katalisator (X ₃₂) (Prakoso, 2015)	2. Memberi semangat, memotivasi karyawan agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja	2. Katalisator (X ₃₂) <ul style="list-style-type: none"> • Memberikan dukungan (X₃₂₁) • Memberikan sugesti (X₃₂₂) • Memotivasi tujuan (X₃₂₃)
	3. Keteladanan (X ₃₃) (Susanto dan Nuraini, 2010)	3. Memberikan keteladanan, pengarahan, dan petunjuk kepada bawahan tentang kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi untuk mencapai sasaran yang dituju dalam jangka waktu yang sudah ditentukan	3. Keteladanan (X ₃₃) <ul style="list-style-type: none"> • Sumber inspirasi (X₃₃₁) • Partisipasi (X₃₃₂)

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel
(Lanjutan)

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pertanyaan
Motivasi kerja (Y ₁)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat (Y₁₁) (Susanto dan Nuraini, 2010) 2. Berkarir (Y₁₂) (Susanto dan Nuraini, 2010) 3. Prestasi kerja (Y₁₃) (Susanto dan Nuraini, 2010) 4. Belajar (Y₁₄) (Susanto dan Nuraini, 2010) 5. Dihargai (Y₁₅) (Susanto dan Nuraini, 2010) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya semangat dan motivasi kerja akan meningkat kan efisiensi dan produktifitas 2. Proses belajar dan pengembangan diri yang berkesinambungan dan berkepanjangan 3. Kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya 4. Perubahan yang relatif permanen dalam perilaku atau potensi perilaku sebagai hasil dari pengalaman atau latihan yang diperkuat akibat adanya interaksi antara stimulus dan respon 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat (Y₁₁) 2. Berkarir (Y₁₂) 3. Prestasi kerja (Y₁₃) 4. Belajar (Y₁₄) 5. Dihargai (Y₁₅)

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel
(Lanjutan)

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pertanyaan
Kinerja karyawan (Y ₂)	5. Harga yang pantas diberikan untuk kinerja yang dilakukan, dapat berupa penghargaan dari perusahaan		
	1. Kualitas (Y ₂₁) (Yulianti, 2014)	1. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, memeriksa ulang hasil kerja, mengutamakan mutu kerja, menyelesaikan pekerjaan dengan cepat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	1. Kualitas (Y ₂₁) • Kemampuan (Y ₂₁₁) • Pengalaman (Y ₂₁₂) • Tanggung jawab (Y ₂₁₃)
	2. Kuantitas (Y ₂₂) (Yulianti, 2014)	2. Tidak terpaku pada satu tugas, segera menyelesaikan pekerjaan tugas yang diberikan, berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan hati-hati.	2. Kuantitas (Y ₂₂) • Target kerja (Y ₂₂₁) • Ketepatan (Y ₂₂₂) • Ketelitian (Y ₂₂₃)
	3. Loyalitas (Y ₂₃) (Yulianti, 2014)	3. Berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan	3. Loyalitas (Y ₂₃) • Patuh (Y ₂₃₁) • Saling percaya (Y ₂₃₂) • Setia (Y ₂₃₃)
	4. Kejujuran (Y ₂₄) (Susanto dan Nuraini, 2010)	4. Ketulusan hati, tidak bohong, lurus hati, dapat dipercaya kata-katanya dan tidak curang dalam bekerja	4. Kejujuran (Y ₂₄)

3.3.6 Penentuan responden

Penentuan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian sesuai dengan alat analisa dan teknik pengambilan sampel. Jumlah sampel yang digunakan dalam metode GSCA tidak harus besar (Ghozali, 2008). Proses penentuan sampel dapat dilakukan melalui tahap berikut (Nursalam, 2008) :

- a. Populasi : seluruh karyawan yang bekerja di PT target
Perkebunan Sumber Sari Petung
- b. Populasi akses : seluruh karyawan yang bekerja di PT Perkebunan Sumber Sari Petung dan sudah terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan
- c. Unit sampel : karyawan PT Perkebunan Sumber Sari Petung
- d. Sampel : karyawan PT Perkebunan Sumber Sari Petung yang sudah terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penarikan sampel yang dilakukan untuk tujuan tertentu. Lusiana dkk. (2015) menyatakan bahwa *purposive sampling* merupakan teknik *nonprobability sampling* yang merupakan suatu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Berdasarkan teknik sampling yang digunakan, maka sampel yang digunakan adalah 53 responden, yaitu karyawan yang terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan.

3.3.7 Penyusunan kuesioner

Kuesioner yang digunakan berupa kuesioner tertutup untuk mendapatkan data dari responden secara kuantitatif. Kuesioner penelitian ini disusun dengan dua bagian utama yaitu identitas responden dan penelitian responden. Pada bagian penilaian berisi pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja karyawan di PT Perkebunan Sumber Sari Petung berdasarkan

pemberian jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan pengaruh langsung dari motivasi kerja. Pemberian ukuran nilai kepuasan skala *likert* dengan skala 1-5. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang suatu kejadian. Secara lengkap daftar pertanyaan dapat dilihat pada **Lampiran 1**.

3.3.8 Pengujian instrumen

Uji instrumen dilakukan pada saat tingkat kebutuhan data dapat terpenuhi, karena dari uji instrumen tersebut dapat diketahui hasil riset yang berkualitas. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga jenis uji, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji linearitas.

a. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ini dijelaskan sebagai suatu ketepatan alat ukur penelitian tentang arti sebenarnya yang diukur. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas instrumen yang didapat dari penyebaran kuesioner minimal 30% dari sampel sebenarnya. Instrumen dapat dikatakan valid jika memenuhi kriteria dengan tingkat signifikansi 90% (Tambrin, 2013). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung $>$ r tabel maka indikator tersebut dikatakan valid. Jika r hitung $<$ r tabel maka indikator tersebut tidak valid (Ghozali, 2005).

Pengujian validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} \dots\dots\dots(1)$$

Di mana :

r = koefisien korelasi

x = variabel bebas

y = variabel terikat

n = jumlah sampel

Jika nilai *Corrected Item Total Correlation* melebihi 0,360 maka instrumen dapat dikatakan valid (Sugiono, 2007).

3.3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan derajat ketetapan, ketelitian atau keakuratan yang ditujukan oleh instrumen penelitian. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika instrumen tersebut dapat memberikan hasil yang sama bila diujikan pada kelompok yang sama pada waktu yang berbeda. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60 (Purwoto, 2007). Rumus perhitungan *Cronbach's Alpha* yaitu :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left(\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 b} \right) \dots\dots\dots(2)$$

Di mana :

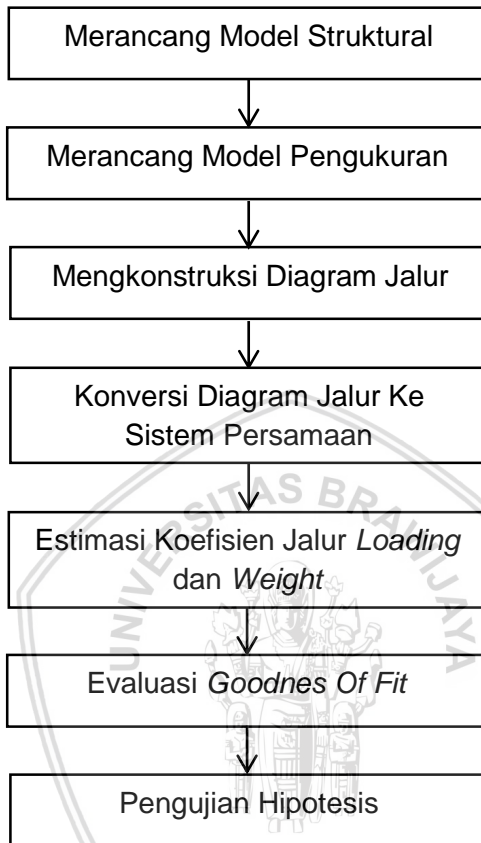
- r = reliabilitas instrumen
- k = banyak butir pertanyaan
- σb^2 = jumlah variansi butir
- $\sigma^2 b$ = variansi total

3.3.8.3 Uji Linearitas

Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji linearitas dapat diketahui melalui hasil uji *anova table (Linearity)*. Metode pengambilan keputusan untuk uji linearitas yaitu jika signifikansi pada *linearity* > 0.05, maka hubungan antara dua variabel tidak linear dan jika signifikansi pada *linearity* < 0.05, maka hubungan antara dua variabel linear. Proses uji linearitas dapat dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 17.0 (Puspowarsito, 2008).

3.3.9 Pengolahan data

Data diperoleh dari pengisian kuesioner dari responden. Data yang didapat kemudian dianalisis dengan bantuan *software* GSCA. Tahapan pengolahan data dapat dilihat pada **Gambar 3.3.**



Gambar 3.3 Tahapan Pengolahan Data

1. Merancang model struktural (*inner model*)

Perancangan model struktural mendefinisikan hubungan antar variabel laten yang terdiri dari variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y). Variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian yaitu jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan. Sedangkan variabel endogen yang digunakan adalah motivasi kerja dan kinerja karyawan.

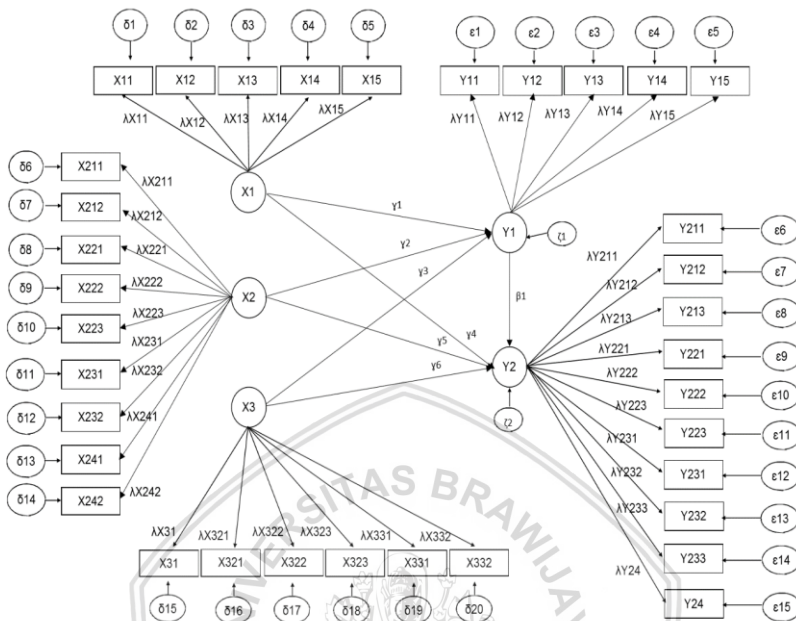
2. Merancang model pengukuran (*outer model*)

Model pengukuran terdiri dari dua sifat, yaitu model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif. Model pengukuran reflektif merupakan model pengukuran yang menyusun indikator dan model pengukuran formatif merupakan model pengukuran yang disusun oleh indikator. Pada penelitian ini sifat model pengukuran adalah sebagai berikut :

- a. Variabel jaminan sosial (X_1), model pengukuran bersifat reflektif yang membentuk indikator-indikator seperti BPJS Ketenagakerjaan, jaminan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, jaminan pensiun dan jaminan kematian.
- b. Variabel budaya kerja (X_2), model pengukuran bersifat reflektif yang membentuk indikator-indikator disiplin, integritas, ketekunan dan kerjasama.
- c. Variabel kepemimpinan (X_3), model pengukuran bersifat reflektif yang menyusun indikator-indikator keadilan, katalisator dan keteladanan.
- d. Variabel motivasi kerja (Y_1), model pengukuran bersifat reflektif yang menyusun indikator-indikator semangat, berkarir, prestasi kerja, belajar dan dihargai.
- e. Variabel kinerja karyawan (Y_2), model pengukuran bersifat reflektif yang menyusun indikator-indikator kualitas, kuantitas, loyalitas dan kejujuran.

3. Mengkonstruksi diagram jalur

Konstruksi diagram jalur dilakukan dengan menggabungkan antara model pengukuran menjadi diagram jalur. Diagram jalur yang terbentuk akan membantu perubahan ke dalam sistem persamaan. Hal-hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural dan model pengukuran menjadi sebuah diagram. Diagram jalur pada penelitian ini dapat dilihat pada **Gambar 3.3**.



Gambar 3.3 Konstruksi Diagram jalur

Keterangan :

X_1 : BPJS ketenagakerjaan	X_{231} : tekun
X_{11} : jaminan kesehatan	X_{232} : rajin
X_{12} : jaminan kecelakaan kerja	X_{24} : kerja sama
X_{13} : jaminan hari tua	X_{241} : bertukar informasi
X_{14} : jaminan pensiun	X_{242} : sosialisasi
X_{15} : jaminan kematian	Y_1 : motivasi kerja
X_2 : budaya kerja	Y_{11} : semangat
X_{21} : disiplin	Y_{12} : berkarir
X_{211} : tepat waktu	Y_{13} : prestasi kerja
X_{212} : ketaatan	Y_{14} : belajar
X_{22} : integritas	Y_{15} : dihargai
X_{221} : konsistensi	Y_2 : kinerja karyawan
X_{222} : dapat diandalkan	Y_{21} : kualitas

X_{223} : semangat
 X_{23} : ketekunan

Y_{211} : kemampuan
 Y_{212} : pengalaman

Y_{213} : tanggung jawab
 Y_{22} : kuantitas
 Y_{221} : target kerja
 Y_{222} : ketepatan
 Y_{223} : ketelitian

Y_{23} : loyalitas
 Y_{231} : patuh
 Y_{232} : saling percaya
 Y_{233} : setia
 Y_{24} : kejujuran

λx_1 : lambda kecil, *loading factor* variabel jaminan kesehatan
 λx_2 : lambda kecil, *loading factor* variabel budaya kerja
 λx_3 : lambda kecil, *loading factor* variabel kepemimpinan
 λy_1 : lambda kecil, *loading factor* variabel motivasi kerja
 λy_2 : lambda kecil, *loading factor* variabel kinerja karyawan
 γ : gamma kecil, koefisien pengaruh variabel eksogen dan endogen
 β : beta kecil, koefisien pengaruh variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan
 δ : delta kecil, galat pengukuran variabel jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan
 ϵ : epsilon kecil, galat pengukuran pada variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan
 ζ : zeta kecil, galat model

4. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan

Tahap konversi diagram jalur ke sistem persamaan dilakukan untuk mengetahui berapa nilai dari besarnya pengaruh antara variabel laten dan indikatornya. Konversi diagram jalur ke dalam sistem persamaan ini ada dua, yaitu:

a. Persamaan model struktural

$$Y_1 = x_1\gamma_1 + x_2\gamma_2 + x_3\gamma_3 + \zeta_1 \dots\dots\dots(3)$$

$$Y_2 = y_1\beta_1 + x_1\gamma_4 + x_2\gamma_5 + x_3\gamma_6 + \zeta_2 \dots\dots\dots(4)$$

Keterangan :

γ = Gamma, koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap endogen

β = Beta, koefisien pengaruh variabel endogen terhadap endogen

ζ = Zeta kecil, galat model

b. Persamaan model pengukuran

- Pada variabel eksogen jaminan sosial (reflektif)

$$X_{11} = X_1\lambda_{x11} + \delta_1$$

$$X_{12} = X_1\lambda_{x12} + \delta_2$$

$$X_{13} = X_1\lambda_{x13} + \delta_3$$

$$X_{14} = X_1\lambda_{x14} + \delta_4$$

$$X_{15} = X_1\lambda_{x15} + \delta_5$$

- Pada variabel eksogen budaya kerja (reflektif)

$$X_{211} = (X_{21}\lambda_{x211}) + \delta_6 \quad X_{231} = (X_{23}\lambda_{x231}) + \delta_{11}$$

$$X_{212} = (X_{21}\lambda_{x212}) + \delta_7 \quad X_{232} = (X_{23}\lambda_{x232}) + \delta_{12}$$

$$X_{221} = (X_{22}\lambda_{x221}) + \delta_8 \quad X_{241} = (X_{24}\lambda_{x241}) + \delta_{13}$$

$$X_{222} = (X_{22}\lambda_{x222}) + \delta_9 \quad X_{242} = (X_{24}\lambda_{x242}) + \delta_{14}$$

$$X_{223} = (X_{22}\lambda_{x223}) + \delta_{10}$$

- Pada variabel eksogen kepemimpinan (reflektif)

$$X_{31} = X_3\lambda_{x31} + \delta_{15}$$

$$X_{321} = (X_{32}\lambda_{x321}) + \delta_{16}$$

$$X_{322} = (X_{32}\lambda_{x322}) + \delta_{17}$$

$$X_{323} = (X_{32}\lambda_{x323}) + \delta_{18}$$

$$X_{331} = (X_{33}\lambda_{x331}) + \delta_{19}$$

$$X_{332} = (X_{33}\lambda_{x332}) + \delta_{20}$$

- Pada variabel endogen motivasi kerja (reflektif)

$$Y_{11} = Y_1\lambda_{y11} + \varepsilon_1$$

$$Y_{12} = Y_1\lambda_{y12} + \varepsilon_2$$

$$Y_{13} = Y_1\lambda_{y13} + \varepsilon_3$$

$$Y_{14} = Y_1\lambda_{y14} + \varepsilon_4$$

$$Y_{15} = Y_1\lambda_{y15} + \varepsilon_5$$

- Pada variabel endogen kinerja karyawan (reflektif)

$$Y_{211} = (Y_{21}\lambda_{y211}) + \varepsilon_6 \quad Y_{223} = (Y_{22}\lambda_{y223}) + \varepsilon_{11}$$

$$Y_{212} = (Y_{21}\lambda_{y212}) + \varepsilon_7 \quad Y_{231} = (Y_{23}\lambda_{y231}) + \varepsilon_{12}$$

$$Y_{213} = (Y_{21}\lambda_{y213}) + \varepsilon_8 \quad Y_{232} = (Y_{23}\lambda_{y232}) + \varepsilon_{13}$$

$$Y_{221} = (Y_{22}\lambda_{y221}) + \varepsilon_9 \quad Y_{233} = (Y_{23}\lambda_{y233}) + \varepsilon_{14}$$

$$Y_{222} = (Y_{22}\lambda_{y222}) + \varepsilon_{10} \quad Y_{24} = Y_{24}\lambda_{y24} + \varepsilon_{15}$$

Keterangan :

X = variabel laten eksogen
Y = variabel laten endogen
 $X_{11}...X_{32}$ = indikator untuk variabel laten eksogen
 $Y_{11}...Y_{24}$ = indikator untuk variabel laten endogen
 λ_x = lambda kecil x, *loading* faktor variabel laten eksogen
 λ_y = lambda kecil y, *loading* faktor variabel laten endogen

c. Hipotesis penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : jaminan sosial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
- H2 : budaya kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
- H3 : kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
- H4 : motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H5 : jaminan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H6 : budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H7 : kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H8 : motivasi kerja memediasi hubungan antara jaminan sosial terhadap kinerja karyawan
- H9 : motivasi kerja memediasi hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan
- H10 : motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

5. Estimasi koefisien jalur, *loading*, dan *weight*

Tahapan ini dilakukan dengan cara mengestimasi model struktural dan model pengukuran. Pendugaan parameter meliputi empat hal, yaitu:

- a. Estimasi koefisien jalur (*path estimate*), yang menghubungkan antar variabel laten dengan indikatornya (*least square model* dan *alternating least square* dengan interaksi).
- b. *Weight/loading estimate*, digunakan untuk menghitung data dan menciptakan skor variabel laten dengan konsep nilai eigen dan faktor eigen.
- c. Rerata dari pendugaan parameter (*resampling bootstrap*), digunakan untuk memperoleh pendugaan parameter terbaik.
- d. *Interaction variable*, membuat variabel laten interaksi. Indikatornya adalah perkalian nilai indikator yang dimoderasi dengan yang memoderasi.

6. Evaluasi Goodnes Of Fit

Pada penelitian ini, ukuran *overall model fit* yang digunakan terdiri dari FIT, AFIT, dan GFI. FIT digunakan untuk mengetahui besarnya total *variance* semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model. AFIT atau *Adjusted FIT* digunakan untuk perbandingan model. Model struktural dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai FIT serta AFIT, seperti **Tabel 3.2**.

Tabel 3.2 Evaluasi Ukuran *Overall Model Fit*

No.	Model Struktural	Keterangan
1.	FIT	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai FIT berkisar 0-1 • Nilai Fit = 1, berarti model secara sempurna dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki
2.	AFIT	<ul style="list-style-type: none"> • Serupa R^2 <i>adjusted</i> pada analisis regresi • Model AFIT nilai terbesar dapat dipilih antara model terbaik
3.	GFI	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai GFI mendekati 0 • Nilai yang direkomendasikan untuk ukuran model <i>fit</i> adalah >0.90

(Latan, 2014)

7. Pengujian hipotesis

Tahapan ini dilakukan pengujian hipotesis dengan melihat nilai *t-test*, hasil uji hipotesis signifikan jika $p\text{-value} \leq 0,05$. Jika nilai *loading/weight* signifikan maka variabel laten bersifat valid dan koefisien jalur signifikan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Model pengujian hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:

- Hipotesis statistik untuk model struktural (pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen)
 - $H_0 : \gamma_i = 0$
 - $H_1 : \gamma_i \neq 0$
- H_0 : tidak terdapat pengaruh antara variabel eksogen terhadap endogen
- H_1 : terdapat pengaruh antara variabel eksogen terhadap endogen
- Hipotesis statistik untuk model struktural (pengaruh variabel laten endogen terhadap endogen)
 - $H_0 : \beta_i = 0$
 - $H_1 : \beta_i \neq 0$
- H_0 : tidak terdapat pengaruh antara variabel endogen terhadap endogen
- H_1 : terdapat pengaruh antara variabel endogen terhadap endogen

3.3.10 Pembahasan

Pembahasan dijelaskan melalui interpretasi yang diperoleh dari data yang telah dianalisis menggunakan GSCA. Isi pembahasan berupa data yang telah dianalisis sehingga dapat diperoleh hasil mengenai keterkaitan pemberian jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu dapat diperoleh juga hasil dari mediasi antara motivasi kerja dengan pemberian jaminan sosial, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

3.3.11 Kesimpulan

Kesimpulan merupakan bagian akhir dari laporan mengenai hasil utama dari pengolahan dan analisa data serta

untuk menjawab tujuan penelitian. Solusi yang diperoleh dapat dijadikan sebagai sasaran pada penyelesaian masalah yang muncul. Solusi juga dapat diberikan kepada perusahaan dan peneliti selanjutnya agar mendapatkan hasil yang lebih baik.





BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Sumber Sari Petung merupakan perusahaan yang dinaungi oleh *Saraswanti Group*, bergerak dibidang usaha pengelolaan perkebunan dan hasil perkebunan, di antaranya adalah karet, tebu, cengkeh dan lainnya yang kemudian menghasilkan produk utama gula merah, *ribbed smoked sheet* (RSS) dan bokashi. Sebelum bergabung dengan *Saraswanti Group*, PT. Perkebunan Sumber Sari Petung didirikan sejak tahun 1932 oleh Belanda dengan luas lahan sebesar 1700 ha. Pengelolaan lahan yang kurang baik membuat sebagian area perkebunan diakui oleh masyarakat pendatang dan pada tahun 1972 masih tersisa lahan seluas 850 ha. Pada awal 2012 perkebunan mengalami pembagian areal perkebunan dengan masyarakat sebanyak dua kali, yang luasnya mencapai 500 ha. Areal total perkebunan setelah pembagian adalah 397,29 ha yang dimanfaatkan untuk tanaman karet, kopi, kakau, cengkeh, tanaman konservasi, budidaya anggrek, agro *techno park*, emplasemen, sarana dan prasarana.

Perkebunan Sumber Sari Petung dikelola oleh Perseroan Terbatas (PT) berdasarkan Keputusan Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Nomor 131/G.TUN/2004/PTUN-Jkt Nomor 503 K/TUN/2005 dan telah memiliki kekuatan hukum tetap. Areal lahan HGU seluas kurang lebih 397.29 ha. Lahan tersebut digunakan untuk tanaman karet seluas 26.5 ha, kopi seluas 0.5 ha, kakao seluas 8 ha, tanaman cengkeh 83.44 ha, tanaman tebu seluas 198 ha. Selanjutnya terdapat tanaman konservasi meliputi sengon, jabon, akasia, mauni, dan lainnya seluas 50 ha. Emplasemen/perumahan karyawan memiliki luas 10 ha. Fasilitas umum dan jalan seluas 20.58 ha. PT Perkebunan Sumber Sari Petung bergerak dalam bidang pengolahan perkebunan dan hasil perkebunan, di mana di dalam prosesnya terdapat banyak tenaga kerja. Tenaga kerja lapang yang bekerja di lahan untuk proses penanaman, perawatan sampai pemanenan, tenaga kerja lapang yang berada di pabrik serta administrator dengan total karyawan

tetap sebanyak 53 orang, karyawan kontrak 20 orang. Visi dan misi PT Perkebunan Sumber Sari Petung adalah:

Visi : Pembangunan kebun bersinergi dalam lingkungan hidup bermanfaat bagi masyarakat dan perusahaan merakyat

Misi :

1. Menjaga lingkungan hidup khususnya sebagai konversi daerah tangkapan air
2. Mendorong kehidupan masyarakat lingkungan yang bermatabat pancasila
3. Mengelola perusahaan dengan pendekatan ekonomi kerakyatan

4.2 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang berstatus tetap dan menerima BPJS Ketenagakerjaan. Responden yang digunakan berjumlah 53 orang, terdiri dari 4 orang asisten, 8 orang kepala bagian, 13 orang kepala kerja, 3 orang bagian teknik, 6 orang staf, 2 orang supir, dan 16 orang keamanan. Karakteristik responden dapat dilihat pada **Tabel 4.1**.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa tenaga kerja laki-laki lebih banyak (87.79%) dibandingkan tenaga kerja perempuan (13.21%). Karyawan PT. Perkebunan Sumber Sari Petung lebih didominasi oleh pekerja laki-laki. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan membutuhkan tenaga lebih. Menurut Andreas (2006), memang terdapat perbedaan nilai pribadi antara laki-laki dan perempuan yang mempengaruhi kinerja usaha, dimana pemilik/pengelola perempuan menunjukkan nilai kinerja yang lebih rendah. Berdasarkan karakteristik usia, karyawan dengan rentang usia 45-54 tahun memiliki jumlah yang lebih banyak yaitu 23 orang (43.40%).

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Sub Kriteria	Jumlah	%
1.	Jenis Kelamin	a. Pria	46	87.79
		b. Wanita	7	13.21
2.	Usia	a. 25 – 34 tahun	8	15.09
		b. 35 – 44 tahun	10	18.87
		c. 45 – 54 tahun	23	43.40
		d. 55 – 64 tahun	7	13.21
		e. 65 – 74 tahun	2	3.77
		f. 75 – 84 tahun	3	5.66
3.	Masa Kerja	a. 1 – 10 tahun	21	39.62
		b. 11 – 20 tahun	14	26.42
		c. 21 – 30 tahun	7	13.21
		d. 31 – 40 tahun	5	9.43
		e. 41 – 50 tahun	3	5.66
		f. 51 – 60 tahun	3	5.66
4.	Jabatan	a. Asisten	4	7.55
		b. Kepala bagian	8	15.09
		c. Kepala kerja	13	24.53
		d. Teknik	3	5.66
		e. Staf	6	11.32
		f. Driver	2	3.77
		g. Keamanan	17	32.08
5.	Gaji Pokok	a. < 1 juta		
		b. 1 juta dan < 2 juta	3	5.66
		c. 2 juta dan < 3 juta	37	69.11
		d. ≥ 3 juta	9	16.98
			4	7.55

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan konsep ketenagakerjaan di Indonesia, didasarkan pada *The Labour Concept* yang disarankan oleh *International Labour* (ILO). Konsep ini membagi ke dalam dua golongan, yaitu golongan produktif (usia kerja) dan non produktif (di luar usia kerja). Penduduk usia kerja yang berumur 15 tahun ke atas. Penduduk usia kerja dibatasi dari umur 15-64 tahun. Sedangkan golongan non produktif yaitu di bawah usia kerja (0-14 tahun) atau di atas usia 64 tahun yang disebut dengan usia

inproduktif (Widyaningsih dkk., 2009). Pada PT Perkebunan terdapat juga tenaga kerja yang mempunyai golongan usia non produktif. Hal ini merupakan penawaran perusahaan terhadap karyawannya yang telah pensiun namun ingin tetap bekerja. Penawaran ini hanya untuk bagian keamanan yang tidak memerlukan beban fisik besar dan *skill* yang tinggi.

Usia tenaga kerja cukup menentukan keberhasilan dalam melakukan pekerjaan, baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Pada umumnya, tenaga kerja tua memiliki tenaga fisik yang lemah dan terbatas, sebaliknya tenaga kerja muda mempunyai fisik yang kuat. Akan tetapi, umur yang produktif memiliki batas usia tertentu. Makin bertambah umur maka akan memiliki pengalaman yang lebih banyak. Kecuali tenaga kerja yang sudah memasuki usia pensiun, yaitu karyawan yang berusia di atas 56 tahun (Chintya, 2015).

Masa kerja seseorang berkaitan dengan pengalaman kerja, makin lama seseorang berkaitan dengan pengalaman kerja, makin lama seseorang bekerja pada suatu bidang, semakin banyak pengalaman orang tersebut. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fajariai dan Surya (2015) bahwa, pengalaman kerja seseorang akan banyak berpengaruh terhadap keahlian dan ketrampilan yang dimilikinya. Makin sering seorang karyawan melakukan pekerjaan, makin banyak pengalaman dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Posisi atau jabatan seseorang di perusahaan sangat mempengaruhi pendapatan mereka. Makin tinggi jabatan atau posisi karyawan di perusahaan, maka pendapatan juga semakin meningkat. Pada identifikasi responden terdapat karyawan yang memiliki gaji di bawah satu juta sebanyak 3 orang. Karyawan tersebut merupakan karyawan yang sudah pensiun dan dipekerjakan pada bagian keamanan yang ditempatkan pada pos-pos wilayah perkebunan.

4.3 Pengujian Instrumen Responden

Instrumen penelitian diuji validitas, reliabilitas, dan linearitasnya dengan menggunakan SPSS 16.0. Data diperoleh dari informasi yang didapat melalui penyebaran alat pengumpulan data, yaitu kuesioner penelitian. Informasi akan

lebih tepat diperoleh jika informasi tersebut memenuhi syarat kelayakan sebagai alat ukur. Sebelum instrumen disebar untuk mengumpulkan data penelitian, terlebih dahulu dilakukan pengujian alat ukur dengan melakukan pengujian validitas dan reabilitas agar informasi yang diperoleh untuk diolah menjadi data nantinya dapat dipercaya dan diakui kebenarannya. Sebelumnya, kuesioner disebar sebanyak 30 sampel sebagai penelitian pendahuluan untuk menguji kelayakan alat ukur.

4.3.1 Uji Validitas

Kuesioner yang telah dibagikan kepada responden dalam penelitian ini diuji validitasnya. Uji validitas berfungsi sebagai alat ukur yang menunjukkan tingkat keabsahan (validitas), untuk mengetahui validitas suatu instrumen didapat dari penyebaran minimal 30% dari sampel sebenarnya (Rangkuti, 2008). Uji validitas dilakukan pada 30 responden untuk sampel awal dari sampel total sebanyak 53 responden. Hasil keseluruhan pertanyaan pada instrumen penelitian ini memiliki nilai r hitung $>$ r tabel dengan signifikansi 0.05 adalah 0.3610, sedangkan hasil uji validitas secara ringkas dapat dilihat pada **Tabel 4.2**.

Berdasarkan **Tabel 4.2** dari uji validitas diperoleh hasil bahwa seluruh indikator dari setiap variabel laten sudah memenuhi syarat yaitu nilai r hitung lebih besar dari 0.3610 (r tabel). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan penelitian ini dapat menjelaskan apa yang akan diukur. Menurut Sandjojo (2011), apabila r hitung lebih besar dari r tabel maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid. Tingkat validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel tersebut (Matondang, 2009). Validitas suatu alat ukur berhubungan dengan kesesuaian dan ketepatan fungsi instrumen. Hasil penilaian kuesioner dari karyawan dapat dilihat pada **Lampiran 2**. *Output* hasil uji validitas dapat dilihat pada **Lampiran 3**.

Tabel 4.2 Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Hasil
Jaminan Sosial (X1)	X11	0.634	0.3610	Valid
	X12	0.656	0.3610	Valid
	X13	0.616	0.3610	Valid
	X14	0.665	0.3610	Valid
	X15	0.775	0.3610	Valid
Budaya Kerja (X2)	X211	0.740	0.3610	Valid
	X212	0.692	0.3610	Valid
	X221	0.688	0.3610	Valid
	X222	0.607	0.3610	Valid
	X223	0.440	0.3610	Valid
	X231	0.747	0.3610	Valid
	X232	0.732	0.3610	Valid
	X241	0.382	0.3610	Valid
	X242	0.451	0.3610	Valid
	X31	0.659	0.3610	Valid
Kepemimpinan (X3)	X321	0.719	0.3610	Valid
	X322	0.683	0.3610	Valid
	X323	0.766	0.3610	Valid
	X331	0.618	0.3610	Valid
	X332	0.806	0.3610	Valid
Motivasi Kerja (Y1)	Y11	0.368	0.3610	Valid
	Y12	0.689	0.3610	Valid
	Y13	0.729	0.3610	Valid
	Y14	0.531	0.3610	Valid
	Y15	0.672	0.3610	Valid
	Y211	0.466	0.3610	Valid
	Y212	0.679	0.3610	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	Y213	0.522	0.3610	Valid
	Y221	0.583	0.3610	Valid
	Y222	0.425	0.3610	Valid
	Y223	0.679	0.3610	Valid
	Y231	0.503	0.3610	Valid
	Y232	0.565	0.3610	Valid
	Y233	0.589	0.3610	Valid
	Y24	0.492	0.3610	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi untuk mengukur konsistensi skor yang dicapai oleh orang yang sama pada kesempatan berbeda (Rangkuti, 2008). Reliabilitas instrumen penelitian ini dilihat dari koefisien *Cronbach's Alpha*. Menurut Oktavia (2015) suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Suatu tes dikatakan reliabel apabila dilakukan beberapa kali pengujian menunjukkan hasil yang relatif sama (Nuswowati, 2010), sedangkan hasil uji reliabilitas secara ringkas dapat dilihat pada **Tabel 4.3**. *Output* hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

Tabel 4.3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Jaminan Sosial (X1)	0.647	Reliabel
Budaya Kerja (X2)	0.791	Reliabel
Kepemimpinan (X3)	0.777	Reliabel
Motivasi Kerja (Y1)	0.660	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0.745	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.3.3 Uji Linearitas

Pengujian linieritas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0. Uji asumsi pada GSCA ini akan berkaitan dengan pemodelan persamaan struktural yaitu hubungan antara variabel laten dalam model struktural. Menurut Ghozali (2007), uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan dependen sudah linier atau belum. Berdasarkan hasil pengujian linearitas menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel laten memiliki tingkat signifikansi diatas 5% ($\text{sig} > 0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel laten dalam model struktural penelitian ini terbukti hubungan linear. Hasil uji linearitas secara lengkap ditunjukkan pada **Lampiran 5**, sedangkan secara ringkas dapat dilihat pada **Tabel 4.4**.

Tabel 4.4. Uji Linearitas Instrumen Penelitian

Hubungan Antar Variabel			Hasil Pengujian (<i>Sig Deviation From Linearity</i>)	Keterangan
Jaminan (X1)	Sosial	Motivasi Kerja (Y1)	0.762	Linear
Budaya (X2)	Kerja	Motivasi Kerja (Y1)	0.876	Linear
Kepemimpinan (X3)		Motivasi Kerja (Y1)	0.286	Linear
Motivasi (Y1)	Kerja	Kinerja Karyawan (Y2)	0.353	Linear
Jaminan (X1)	Sosial	Kinerja Karyawan (Y2)	0.143	Linear
Budaya (X2)	Kerja	Kinerja Karyawan (Y2)	0.094	Linear
Kepemimpinan (X3)		Kinerja Karyawan (Y2)	0.667	Linear

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.4 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

4.4.1 Deskripsi Variabel Data Jaminan Sosial (X1)

Distribusi frekuensi indikator dari variabel jaminan sosial dapat dilihat pada **Tabel 4.5**. Berdasarkan data tersebut diperoleh rata-rata jawaban responden pada variabel jaminan sosial (X1), dengan lima indikator yaitu BPJS ketenagakerjaan, jaminan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, jaminan pensiun, dan jaminan kematian. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki rata-rata lebih dari 4. Pelaksanaan program BPJS Ketenagakerjaan diterima baik oleh pegawai PT Perkebunan Sumber Sari Petung hal ini didasarkan pada jawaban responden menunjukkan tanggapan pada kategori baik karena memiliki nilai rata-rata lebih dari 4. Pelaksanaan program BPJS Ketenagakerjaan merupakan program yang memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja. PT

Perkebunan Sumber Sari Petung telah memberikan fasilitas ini kepada pegawainya untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya karena perusahaan menyadari bahwa program BPJS Ketenagakerjaan merupakan hak setiap pegawai. Adanya jaminan sosial di PT Perkebunan Sumber Sari Petung membuat karyawan lebih nyaman, tenang dan terlindungi dalam bekerja. Nilai rerata tertinggi diperoleh pada indikator jaminan hari tua (X13) dengan nilai 4.57. Hal ini menunjukkan bahwa jaminan hari tua sangat berperan penting bagi karyawan, karena jaminan hari tua bisa dirasakan manfaatnya sebelum mencapai usia 56 tahun. Jika karyawan berhenti bekerja atau pindah perusahaan, kepesertaan dapat dilanjutkan pada perusahaan baru atau saldo iuran dapat diambil secara mandiri. Berdasarkan nilai tertinggi tersebut perusahaan dapat lebih meningkatkan besarnya iuran untuk jaminan hari tua.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Jaminan Sosial

Variabel	Item	Respon (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Jaminan Sosial (X1)	BPJS Ketenakerjaan (X11)	-	-	3.77	56.60	39.62	4.36
	Jaminan Kecelakaan Kerja (X12)	-	1.89	3.77	43.40	50.94	4.43
	Jaminan Hari Tua (X13)	-	-	1.89	39.62	58.50	4.57
	Jaminan Pensiun (X14)	-	7.55	-	35.85	56.60	4.42
	Jaminan Kematian (X15)	-	1.89	20.75	47.17	30.19	4.06

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.4.2 Deskripsi Variabel Data Budaya Kerja (X2)

Budaya kerja yang terbentuk menjadi ciri karyawan PT Perkebunan Sumber Sari Petung. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seperti disiplin, karyawan memiliki integritas, rajin, tekun serta dapat bekerja sama dengan baik. Hubungan antar karyawan di PT Perkebunan Sumber Sari Petung juga terjalin baik sehingga mampu bekerja sama dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik. Meskipun jadwal produksi tidak pasti tetapi karyawan datang tepat waktu.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Kerja

Variabel	Item	Respon (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Budaya Kerja (X2)	Tepat Waktu (X211)	-	-	26.42	32.08	41.51	4.15
	Kepatuhan (X212)	-	-	3.77	49.06	47.17	4.43
	Konsisten (X221)	-	1.89	16.98	43.40	37.74	4.17
	Dapat Diandalkan (X222)	-	-	18.87	56.60	24.53	4.06
	Semangat (X223)	-	-	1.89	33.96	64.15	4.62
	Tekun (X231)	-	-	1.89	54.72	43.40	4.38
	Rajin (X232)	-	-	5.66	50.94	43.40	4.38
	Berbagi Informasi (X241)	-	-	3.77	49.06	47.17	4.43
	Sosialisasi (X242)	-	-	5.66	50.94	43.40	4.38

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Pengaruh kedisiplinan juga diajarkan oleh kepala direksi sehingga karyawan yang melanggar tata tertib dapat diminimalisir. Komitmen yang tercipta dapat mewujudkan suasana kerja yang kondusif dan beban kerja karyawan akan terasa lebih ringan dengan adanya proses sosialisasi yang baik dan juga integritas yang dimiliki oleh tiap karyawan. Hasil

penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa seluruh variabel budaya kerja telah sesuai dengan perwujudan kebiasaan karyawan dengan indikator semangat mempunyai nilai *mean* tertinggi yaitu 4.62. Adanya semangat akan motivasi kerja serta meningkatkan efisiensi dan produktifitas. Distribusi frekuensi indikator dari variabel budaya kerja dapat dilihat pada **Tabel 4.6**.

4.4.3 Deskripsi Variabel Data Kepemimpinan (X3)

Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini mempunyai enam indikator yaitu keadilan, memberi dukungan, memberikan sugesti positif, memotivasi tujuan, memberikan inspirasi dan partisipasi. Distribusi frekuensi indikator dari kepemimpinan dapat dilihat pada **Tabel 4.7**.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan

Variabel	Item	Respon (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Kepemimpinan (X3)	Keadilan (X31)	1.89	1.89	15.09	45.28	35.38	4.11
	Memberi Dukungan (X321)	-	-	3.77	47.17	4.07	4.45
	Memberi Sugesti Positif (X322)	-	1.89	5.66	58.49	33.96	4.24
	Memotivasi Tujuan (X323)	-	-	7.55	47.17	45.28	4.38
	Sumber Inspirasi (X331)	-	9.43	15.09	33.96	41.51	4.08
	Partisipasi (X332)	1.89	-	18.87	39.62	39.62	4.15

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan data pada **Tabel 4.7**, dapat dilihat nilai *mean* tertinggi adalah memberi dukungan yaitu sebesar 4.45. Nilai tersebut termasuk dalam kategori cenderung baik serta dapat

dijadikan sebagai penggerak utama dalam memotivasi karyawan dalam bekerja. Keberadaan kepemimpinan sangat penting untuk memanajemen karyawan mengendalikan konflik serta dapat membangun *team work* yang *solid*, konsisten melaksanakan visi dan misi perusahaan, saling melengkapi dan saling tergantung satu dengan lainnya. Pemimpin yang memberikan keadilan motivasi dan selalu berpartisipasi ke semua karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

4.4.4 Deskripsi Variabel Data Motivasi Kerja (Y1)

Distribusi frekuensi variabel motivasi kerja dapat dilihat pada **Tabel 4.8.** variabel motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki lima buah indikator yaitu semangat, berkarir, prestasi kerja, belajar dan dihargai. Motivasi kerja merupakan keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Pada **Tabel 4.8** menunjukkan bahwa indikator semangat merupakan indikator yang mempunyai nilai *mean* tertinggi yaitu 4.53. Adanya semangat dan motivasi kerja akan meningkatkan efisiensi dan produktifitas.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Item	Respon (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Motivasi Kerja (Y1)	Semangat (Y11)	-	-	1.89	43.40	54.72	4.53
	Berkarir (Y12)	-	5.66	11.32	52.28	30.19	4.08
	Prestasi Kerja (Y13)	-	-	28.30	45.28	26.42	3.94
	Belajar (Y14)	9.43	7.54	16.98	60.38	5.66	3.45
	Dihargai (Y15)	1.89	3.77	15.09	35.84	60.38	4.15

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.4.5 Deskripsi Variabel Data Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini mempunyai sepuluh indikator yaitu kemampuan, pengalaman kerja, tanggung jawab, target kerja, ketepatan, ketelitian, patuh, saling percaya, setia dan jujur. Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada **Tabel 4.9**. Pada hasil kuesioner menunjukkan bahwa kinerja karyawan cukup baik. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan indikator setia mempunyai nilai *mean* tertinggi yaitu 4.45. Rata-rata masa kerja karyawan sudah di atas 20 tahun dapat meningkatkan kemampuan dan pengalaman karyawan dalam bekerja, sehingga rasa tanggung jawab terhadap terhadap *output* dan kesetiaan terhadap perusahaan juga makin baik. Karyawan yang sudah loyal terhadap perusahaan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam rangka keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut juga dapat meningkatkan hubungan baik antar karyawan, sehingga rasa saling percaya juga makin baik.

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Item	Respon (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Kinerja Karyawan (Y2)	Kemampuan (Y211)	-	-	24.53	56.60	18.87	3.94
	Pengalaman (Y212)	-	-	15.09	54.72	30.19	4.15
	Tanggungjawab (Y213)	-	-	5.66	56.60	37.74	4.32
	Target Kerja (Y221)	-	-	15.09	60.38	24.53	4.09
	Ketepatan (Y222)	-	-	11.32	75.47	13.21	4.02
	Ketelitian (Y223)	-	-	11.32	60.38	28.30	4.17
	Patuh (Y231)	-	-	15.09	54.72	30.19	4.15
	Saling Percaya (Y232)	-	-	11.32	47.17	41.51	4.30
	Setia (Y233)	-	-	1.89	50.94	47.17	4.45
	Jujur (Y24)	-	-	7.55	49.06	43.40	4.36

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.5 Penilaian Kesesuaian Model

4.5.1 Analisis *Measure of Fit Measurement Model*

Pada analisis GSCA, penilaian kesesuaian model atau *measure of fit* dilakukan pada model pengukuran untuk melihat hubungan variabel dengan indikator dan model struktural untuk melihat seberapa besar informasi yang dapat dijelaskan oleh model struktural tersebut (Solimun, 2010). Analisis model pengukuran dan nilai rerata (*mean*) mengacu pada masing-masing indikator variabel dengan memperhatikan nilai koefisien estimasi pada *loading* (bobot faktor). Nilai koefisien estimasi pada *loading* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel laten. Nilai *mean* menunjukkan kondisi aktual setiap indikator menurut penilaian atau persepsi responden. Output hasil uji model GSCA dapat dilihat pada **Lampiran 6**. Analisis *measure of fit model* dikelompokkan berdasarkan variabel sebagai berikut :

1. Analisis Model Pengukuran Jaminan Sosial

Model indikator dari penelitian bersifat reflektif didasarkan pada estimasi *loading* dan signifikansinya. Hasil model pengukuran dari variabel jaminan sosial dapat dilihat pada **Tabel 4.10**. Variabel jaminan sosial merupakan variabel dengan indikator yang bersifat reflektif. Variabel jaminan sosial memiliki lima buah indikator reflektif yaitu BPJS ketenagakerjaan, jaminan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, jaminan pensiun, dan jaminan kematian. **Tabel 4.10** menunjukkan bahwa indikator yang paling kuat sebagai pengukur variabel jaminan sosial adalah jaminan keselamatan kerja (X12) karena memiliki nilai *estimate* yang paling besar yaitu 0.715. Hasil *estimate* tidak sesuai dengan penilaian responden yang menunjukkan bahwa nilai *mean* tertinggi diperoleh dari indikator jaminan hari tua (X13) yaitu 4.57.

Nilai *average variance extracted* (AVE) untuk variabel jaminan sosial pada *loading* 1 adalah 0.440. Menurut Ghazali (2008), reliabilitas diukur dengan *cronbach alpha* dan AVE, konstruk laten dikatakan baik reliabilitasnya jika $AVE > 0.50$. Jaminan kematian (X15) merupakan indikator terendah sebagai pengukur variabel jaminan sosial dikarenakan nilai *loading estimate* < 0.6 , sehingga harus dihilangkan dalam proses *running*

program. Nilai AVE yang diperoleh saat indikator jaminan kematian dihilangkan sebesar 0.494. Nilai tersebut belum memenuhi standar kriteria, oleh karena itu dilakukan penghilangan indikator yang nilainya paling rendah, yaitu BPJS Ketenagakerjaan (X1). Pada **Tabel 4.10** menunjukkan apabila indikator BPJS ketenagakerjaan (X11) dan jaminan sosial (X15) dihilangkan maka dapat diperoleh nilai AVE untuk *loading* 2 adalah 0.586. Menurut Latan (2014), apabila nilai *loading factor* > 0.6 masih dapat diterima untuk penelitian dan nilai AVE harus > 0.5. Proses penghilangan indikator yang < 0.6 akan meningkatkan nilai AVE dari variabel laten tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa indikator BPJS ketenagakerjaan (X11) dan jaminan kematian (X15) kurang memberikan kenyamanan bagi responden. Nilai *mean* indikator jaminan hari tua merupakan nilai tertinggi sehingga dapat digunakan sebagai pengukur atau indikator dari variabel jaminan sosial.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai CR yang diperoleh semua indikator memiliki nilai CR > 0.7. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstruknya. Dari hasil pengukuran variabel jaminan sosial didapatkan juga nilai AVE sebesar 0.586 dan alpha sebesar 0.641. AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0.50 (Fitriani dan Otok, 2013).

Tabel 4.10 Hasil Pengukuran Model Variabel Jaminan Sosial

Kode	<i>Loading 1</i>			<i>Loading 2</i>			<i>Mean</i>
	<i>Estimate</i>	SE	CR	<i>Estimate</i>	SE	CR	
X1	AVE = 0.440, Alpha = 0.663			AVE = 0.586, Alpha =0.641			
X11	0.675	0.146	4.62*	Indikator didrop			4.36
X12	0.715	0.081	8.85*	0.789	0.076	10.37*	4.43
X13	0.676	0.090	7.5*	0.657	0.105	6.25*	4.57
X14	0.653	0.140	4.66*	0.839	0.051	16.4*	4.42
X15	0.591	0.200	2.95*	Indikator didrop			4.06

CR* = Signifikansi pada level 0.05

* = Nilai *estimate* dan *mean* tertinggi setiap variabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

2. Analisis Model Pengukuran Budaya Kerja

Hasil analisis model pengukuran dari variabel budaya kerja dapat dilihat pada **Tabel 4.11**. Variabel budaya kerja merupakan variabel dengan model indikator yang bersifat reflektif. Variabel budaya kerja memiliki sembilan indikator yaitu tepat waktu, kepatuhan, konsistensi, dapat diandalkan, semangat, tekun, rajin, berbagi informasi dan sosialisasi. **Tabel 4.11** menunjukkan bahwa indikator yang paling kuat sebagai pengukur baiknya kinerja karyawan adalah tekun (X231) karena memiliki nilai *estimate* yang paling besar yaitu 0.927. Hasil nilai *estimate* tidak sesuai dengan penilaian responden yang menunjukkan nilai *mean* tertinggi diperoleh dari indikator semangat (X223) sebesar 4.62.

Reliabilitas diukur dengan *cronbach alpha* dan AVE, konstruk laten dikatakan baik reliabilitasnya jika $AVE > 0,50$ (Ghozali, 2008). Nilai AVE untuk variabel budaya kerja indikator disiplin, integritas, ketekunan dan kerja sama secara berurutan memiliki nilai pada *loading* 1 adalah 0.777, 0.521, 0.857 dan 0.562. Pada indikator disiplin item tepat waktu merupakan nilai tertinggi dengan nilai *estimate* 0.902. Selanjutnya pada indikator integritas nilai *estimate* tertinggi diperoleh item konsisten, yaitu sebesar 0.837. Item tekun merupakan item yang mempunyai nilai terbesar pada indikator ketekunan, yaitu sebesar 0.927. Kemudian pada indikator kerjasama item yang mempunyai nilai terbesar adalah sosialisasi, yaitu 0.850.

Pada **Tabel 4.11** menunjukkan pada variabel budaya kerja terdapat nilai *loading estimate* yang kurang dari 0.6, yaitu item semangat (X223) sehingga harus dihilangkan dalam proses *running* program. Nilai *alpha* yang diperoleh saat indikator semangat dihilangkan sebesar 0.231. Nilai tersebut belum memenuhi standar kriteria, oleh karena itu dilakukan penghilangan indikator yang nilainya paling rendah, yaitu berbagi informasi (X241). Pada **Tabel 4.11** menunjukkan apabila item berbagi informasi dihilangkan maka dapat diperoleh *alpha* untuk *loading* 2 adalah 0.000. Menurut Latan (2014), apabila nilai *loading factor* $> 0,6$ masih dapat diterima untuk penelitian dan nilai AVE harus > 0.5 . Proses penghilangan indikator yang < 0.6 akan meningkatkan nilai AVE dari variabel laten tersebut. Hal

ini menunjukkan bahwa item semangat kurang berpengaruh terhadap budaya kerja responden. Nilai *estimate* paling besar pada variabel budaya kerja terdapat pada item tekun dan nilai *mean* item semangat merupakan nilai tertinggi sehingga dapat digunakan sebagai pengukur atau indikator dari variabel budaya kerja. Hal ini berarti perusahaan harus memperhatikan indikator tersebut dalam peningkatan kinerja karyawan. Dapat dilihat pada tabel hasil perhitungan nilai CR yang diperoleh semua indikator memiliki nilai CR > 0.7. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstruksya.

Tabel 4.11 Hasil Pengukuran Model Variabel Budaya Kerja

Kode	Loading 1			Loading 2			Mean
	<i>Estimate</i>	SE	CR	<i>Estimate</i>	SE	CR	
X2							
X21	AVE = 0.777, Alpha =0.686			AVE = 0.777, Alpha =0.686			
X211	0.861	0.038	22.92*	0.859	0.032	26.77*	4.15
X212	0.902	0.025	35.48*	0.903	0.024	36.95*	4.43
X22	AVE = 0.521, Alpha =0.534			AVE = 0.751, Alpha =0.664			
X221	0.837	0.046	18.02*	0.883	0.028	31.09*	4.17
X222	0.783	0.087	8.97*	0.850	0.041	20.79*	4.06
X223	0.498	0.203	2.46*	Indikator didrop			4.62
X23	AVE = 0.857, Alpha =0.833			AVE = 0.857, Alpha =0.833			
X231	0.927	0.026	36.0*	0.926	0.026	35.61*	4.38
X232	0.924	0.025	37.09*	0.926	0.031	29.86*	4.38
X24	AVE = 0.562, Alpha =0.231			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
X241	0.633	0.664	0.95	Indikator didrop			4.43
X242	0.850	0.812	1.05	1.000	0.000	-	4.38

CR* = Signifikansi pada level 0.05

* = Nilai *estimate* dan *mean* tertinggi setiap variabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

3. Analisis Model Pengukuran Kepemimpinan

Hasil analisis model pengukuran dari variabel kepemimpinan dapat dilihat pada **Tabel 4.12**. Variabel kepemimpinan merupakan variabel dengan model indikator yang bersifat reflektif. Variabel kepemimpinan memiliki enam indikator yaitu keadilan, memberi dukungan, memberikan sugesti positif,

memotivasi tujuan, memberikan inspirasi dan partisipasi. **Tabel 4.12** menunjukkan bahwa indikator yang paling kuat sebagai pengukur baiknya kinerja karyawan adalah keadilan (X31) karena memiliki nilai *estimate* yang paling besar yaitu 1.000. Hasil nilai *estimate* tidak sesuai dengan penilaian responden yang menunjukkan nilai *mean* tertinggi diperoleh dari item memberi dukungan (X321) sebesar 4.45.

Tabel 4.12 Hasil Pengukuran Model Variabel Kepemimpinan

Kode	Loading 1			Loading 2			Mean
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	
X3							
X31	AVE = 1.000, Alpha =0.000			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
X31	1.000	0.000	-	1.000	-	0.0	4.11
X32	AVE = 0.632, Alpha =0.702			AVE = 0.632, Alpha =0.702			
X321	0.858	0.033	25.73*	0.860	0.036	23.7*	4.45
X322	0.765	0.056	13.71*	0.763	0.074	10.36*	4.24
X323	0.757	0.111	6.8*	0.757	0.095	8.0*	4.38
X33	AVE = 0.686, Alpha =0.541			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
X331	0.810	0.085	9.58*	Indikator didrop			4.08
X332	0.846	0.036	23.3*	1.000	-	0.0	4.15

CR* = Signifikansi pada level 0.05

* = Nilai *estimate* dan *mean* tertinggi setiap variabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Nilai AVE untuk kepemimpinan pada indikator keadilan, katalisator, dan keteladanan secara berurutan adalah 1.000, 0.632 dan 0.686. Menurut Ghazali (2008), reliabilitas diukur dengan *cronbach alpha* dan AVE, konstruk laten dikatakan baik reliabilitasnya jika $AVE > 0.50$. Nilai *alpha* yang dihasilkan pada indikator keteladanan tidak memenuhi kriteria, yaitu 0.541, sehingga harus dilakukan penghilangan indikator untuk mencapai nilai *alpha* yang baik. Sumber inspirasi (X331) merupakan item terendah sebagai pengukur variabel kepemimpinan. Hal ini sudah sesuai jika dilihat dari kondisi yang sebenarnya nilai *mean* item sumber inspirasi yaitu 0.408 yang merupakan nilai terendah. Sehingga sudah cukup baik apabila digunakan sebagai pengukur atau indikator dari variabel

kepemimpinan. Berdasarkan hasil perhitungan nilai CR yang diperoleh semua indikator memiliki nilai CR > 0.7. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstruksya.

4. Analisis Model Pengukuran Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja merupakan variabel dengan indikator yang bersifat reflektif. Variabel motivasi kerja memiliki lima buah indikator reflektif yaitu semangat, berkarir, prestasi kerja, belajar dan dihargai. **Tabel 4.13** menunjukkan bahwa indikator yang paling kuat sebagai pengukur variabel motivasi kerja adalah berkarir (Y12) karena memiliki nilai *estimate* yang paling besar yaitu 0.818. Hasil *estimate* tidak sesuai dengan penilaian responden yang menunjukkan bahwa nilai *mean* tertinggi diperoleh dari indikator semangat (Y11) yaitu 4.53.

Tabel 4.13 Hasil Pengukuran Model Variabel Motivasi Kerja

Kode	Loading 1			Loading 2			Mean
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	
Y1	AVE = 0.358, Alpha =0.513			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
Y11	0.307	0.389	0.79	Indikator didrop			4.53
Y12	0.818	0.644	1.27	1.000	0.000	-	4.08
Y13	0.698	0.504	1.38	Indikator didrop			3.94
Y14	0.460	0.469	0.98	Indikator didrop			3.45
Y15	0.572	0.438	1.31	Indikator didrop			4.15

CR* = Signifikansi pada level 0,05

* = Nilai *estimate* dan *mean* tertinggi setiap variabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Nilai AVE untuk variabel motivasi kerja pada *loading* 1 adalah 0.358. Menurut Ghazali (2008), reliabilitas diukur dengan *cronbach alpha* dan AVE, konstruk laten dikatakan baik reliabilitasnya jika AVE > 0.50. Semangat (Y11), belajar (Y14) dan dihargai (Y15) merupakan indikator terendah sebagai pengukur variabel motivasi kerja dikarenakan nilai *loading estimate* < 0.6, sehingga harus dihilangkan dalam proses *running* program. Pada **Tabel 4.13** menunjukkan apabila

indikator Semangat (Y11), belajar (Y14) dan dihargai (Y15) dihilangkan maka dapat diperoleh nilai AVE untuk *loading* 2 adalah 0.683. Namun nilai *alpha* yang diperoleh masih dibawah kriteria yaitu 0.538, oleh karena itu dilakukan penghilangan indikator yang nilai *estimate* paling rendah, yaitu prestasi kerja (Y13). Menurut Latan (2014), apabila nilai *loading factor* > 0.6 masih dapat diterima untuk penelitian dan nilai AVE harus > 0.5. Proses penghilangan indikator yang < 0.6 akan meningkatkan nilai AVE dari variabel laten tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa indikator Semangat (Y11), belajar (Y14) dan dihargai (Y15) kurang memberikan motivasi bagi responden. Berdasarkan hasil perhitungan nilai CR yang diperoleh semua indikator memiliki nilai CR > 0.7. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstruksya.

5. Analisis Model Pengukuran Kinerja Karyawan

Hasil analisis model pengukuran dari variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada **Tabel 4.14**. Variabel kinerja karyawan merupakan variabel dengan indikator yang bersifat reflektif. Variabel kepemimpinan mempunyai empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, loyalitas dan kejujuran. **Tabel 4.14** menunjukkan bahwa indikator yang paling kuat sebagai pengukur baiknya kinerja karyawan adalah jujur (Y24) karena memiliki nilai *estimate* yang paling besar yaitu 1.000. Hasil nilai *estimate* tidak sesuai dengan penilaian responden yang menunjukkan nilai *mean* tertinggi diperoleh dari indikator setia (Y223) sebesar 4.45.

Reliabilitas diukur dengan *cronbach alpha* dan AVE, konstruk laten dikatakan baik reliabilitasnya jika AVE > 0.50 (Ghozali, 2008). Nilai AVE untuk variabel kinerja karyawan indikator kualitas, kuantitas, loyalitas dan kejujuran secara berurutan memiliki nilai pada *loading* 1 adalah 0.563, 0.482, 0.570 dan 1.000. Pada indikator kualitas item pengalaman merupakan nilai tertinggi dengan nilai *estimate* 0.845. Selanjutnya pada indikator kuantitas nilai *estimate* tertinggi diperoleh item ketelitian, yaitu sebesar 0.784. Indikator loyalitas memiliki nilai *estimate* tertinggi pada item saling percaya yaitu

sebesar 0.821. Item jujur mempunyai nilai 1.000 indikator kejujuran. Kemudian pada indikator kuantitas terdapat item yang mempunyai nilai *estimate* kurang dari 0.6, yaitu item target kerja (Y221) kerja sehingga harus dihilangkan dalam proses *running* program.

Tabel 4.14 Hasil Pengukuran Model Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Loading 1			Loading 2			Mean
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	
Y2	AVE = 0.563, Alpha =0.613			AVE = 0.563, Alpha =0.613			
Y21	0.685	0.099	6.89*	0.683	0.089	7.68*	3.94
Y212	0.845	0.056	15.03*	0.858	0.045	18.99*	4.15
Y213	0.711	0.111	6.41*	0.697	0.109	6.39*	4.32
Y22	AVE = 0.482, Alpha =0.437			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
Y221	0.550	0.167	3.29*	Indikator didrop			4.09
Y222	0.728	0.115	6.31*	Indikator didrop			4.02
Y223	0.784	0.160	4.88*	1.000	0.000	-	4.17
Y23	AVE = 0.570, Alpha =0.623			AVE = 0.570, Alpha =0.623			
Y231	0.729	0.093	7.83*	0.731	0.147	4.98*	4.15
Y232	0.821	0.051	16.09*	0.818	0.071	11.55*	4.30
Y233	0.710	0.089	7.97*	0.711	0.111	6.39*	4.45
Y24	AVE = 1.000, Alpha =0.000			AVE = 1.000, Alpha =0.000			
Y24	1.000	-	0.0	1.000	0.000	-	4.36

CR* = Signifikansi pada level 0.05

* = Nilai *estimate* dan *mean* tertinggi setiap variabel

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Pada **Tabel 4.14** menunjukkan apabila item target kerja dihilangkan maka dapat diperoleh nilai *alpha* untuk *loading 2* adalah 0.529, maka dilakukan penghilangan indikator dengan nilai terendah pada indikator kuantitas, yaitu ketepatan (Y222). Hal ini menunjukkan bahwa item target kerja kurang pengaruh terhadap kinerja responden responden. Nilai *estimate* paling besar pada variabel kinerja karyawan terdapat pada item jujur dan nilai *mean* item setia merupakan nilai tertinggi sehingga dapat digunakan sebagai pengukur atau indikator dari variabel

budaya kerja. Hal ini berarti perusahaan harus memperhatikan indikator tersebut dalam peningkatan kinerja karyawan dan mencapai target kerja dari perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan nilai CR yang diperoleh semua indikator memiliki nilai $CR > 0.7$. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstruksya.

4.5.2 Analisis Model Struktural

Pemeriksaan *goodness of fit* model pada GSCA diukur dengan melihat nilai FIT dan AFIT (*Adjusted FIT*). Tujuan dari analisis model struktural digunakan untuk mengetahui kekuatan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel endogen dalam model. *Goodness of fit model* dalam analisis GSCA diukur dengan melihat nilai FIT, AFIT (*Adjusted FIT*), GFI (*General Fit Index*) dan SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*). Hasil Kesesuaian model struktural dapat dilihat pada **Tabel 4.15**. Tabel tersebut terdapat 2 model struktural, yaitu model struktural 1 yang merupakan hasil *running* program yang nilai indikator terendahnya belum dihilangkan serta model struktural 2 merupakan hasil *running* program yang nilai indikatornya terendahnya sudah dihilangkan.

FIT mengindikasikan total *variance* yang dapat dijelaskan dari semua variabel untuk spesifikasi model. Nilai FIT berkisar 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai FIT menunjukkan makin besar *variance* dari variabel yang dapat dijelaskan oleh model. Pada hasil diketahui nilai dari FIT model 1 adalah 0.541 dan setelah dilakukan penghilangan nilai indikator yang < 0.5 maka nilai FIT naik menjadi 0.622, nilai tersebut sudah lebih dari 0.5. Nilai FIT yang direkomendasikan > 0.5 (Latan, 2014). Hal tersebut berarti bahwa variabel eksogen yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 62.2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Tabel 4.15 Kesesuaian Model Struktural

Kriteria	Model Struktural 1	Model Struktural 2
FIT	0.541	0.622
AFIT	0.515	0.597
GFI	0.961	0.966
SRMR	0.172	0.164

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

Menurut Ghazali (2008), nilai FIT yang mendekati 1 semakin baik model sehingga perlu melihat nilai *adjusted of* FIT. AFIT pada umumnya digunakan untuk model pada analisis multigrup atau memiliki variabel lebih dari satu, dengan melihat nilai AFIT interpretasi akan lebih baik dalam melihat ketepatan model. Semakin banyak variabel yang mempengaruhi maka nilai FIT akan semakin besar. Hal ini disebabkan karena proporsi keragaman juga akan meningkat, sehingga untuk menyesuaikan dengan variabel yang ada dapat menggunakan FIT yang sudah terkoreksi atau nilai dari AFIT (Latan, 2014). Pada model ini diperoleh nilai AFIT model struktural 1 sebesar 0.515 dan nilai pada model struktural 2 naik menjadi 0.597 . Hal ini berarti model AFIT 1 hanya mampu menjelaskan variabel sebesar 51.5% dan model AFIT 2 adalah 59.7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Dari hasil ini maka diambil nilai model yang terbaik yaitu model struktural 2.

Nilai GFI dan SRMR keduanya mengukur perbedaan sampel *covariance* yang dihasilkan oleh parameter GSCA. Nilai GFI yang mendekati 1 dan nilai SRMR yang mendekati 0 sebagai indikasi FIT yang baik. Nilai GFI model 1 dan 2 sangat baik yaitu 0.961 dan 0.960 karena diatas kriteria FIT > 0,90. Nilai SRMR model 1 dan 2 sebesar 0.172 dan 0.158 yang nilainya mendekati 0 menunjukkan FIT yang baik.

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan analisis dengan melihat pada *path coefficients* (koefisien jalur) pada *structural model* (model struktural). Pengujian hipotesis didasarkan pada *measures of fit* pada model struktural dengan melihat nilai

signifikansi estimasi parameternya. Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat dari variabel yang diajukan dalam penelitian atau menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) dengan melihat nilai *t-test* pada masing-masing koefisien jalur dalam model struktural sebagai ketepatan model prediksi. Koefisien jalur model struktural dapat dilihat pada **Tabel 4.16**. Nilai estimasi menggambarkan kekuatan pengaruh antar variabel dan signifikansi dilihat pada CR (*Critical ratio*). Menurut Ghozali (2008), pengaruh dikatakan signifikan apabila nilai CR > 1,96.

Tabel 4.16 Koefien Jalur Model Struktural

<i>Path Coefficient</i>	<i>Estimate</i>	<i>SE</i>	<i>CR</i>	<i>Keterangan</i>
Jaminan Sosial (X1) => Motivasi kerja (Y1)	0.157	0.228	0.69	Tidak signifikan
Budaya Kerja (X2) => Motivasi kerja (Y1)	0.055	0.213	0.26	Tidak signifikan
Kepemimpinan (X3) => Motivasi kerja (Y1)	0.341	0.125	2.73*	Signifikan
Motivasi kerja (Y1) => Kinerja Karyawan (Y2)	0.178	0.174	1.03	Tidak signifikan
Jaminan Sosial (X1) => Kinerja Karyawan (Y2)	0.077	0.169	0.45	Tidak signifikan
Budaya Kerja (X2) => Kinerja Karyawan (Y2)	0.349	0.232	1.5	Tidak signifikan
Kepemimpinan (X3) => Kinerja Karyawan (Y2)	0.243	0.115	2.11*	Signifikan

CR* = Signifikan pada level 0.05

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

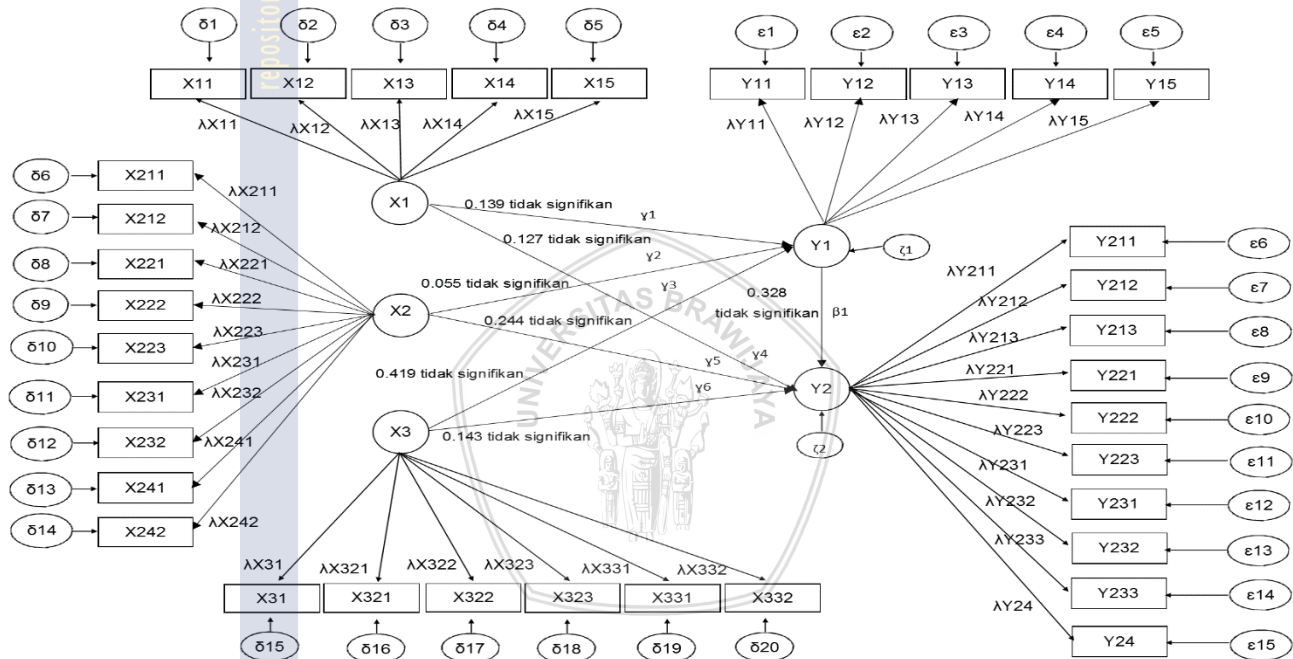
Berdasarkan nilai *estimate* koefisien jalur maka diperoleh model persamaan struktural jaminan sosial (X1), budaya kerja

(X2) dan kepemimpinan (X3) terhadap variabel motivasi kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2) adalah sebagai berikut :

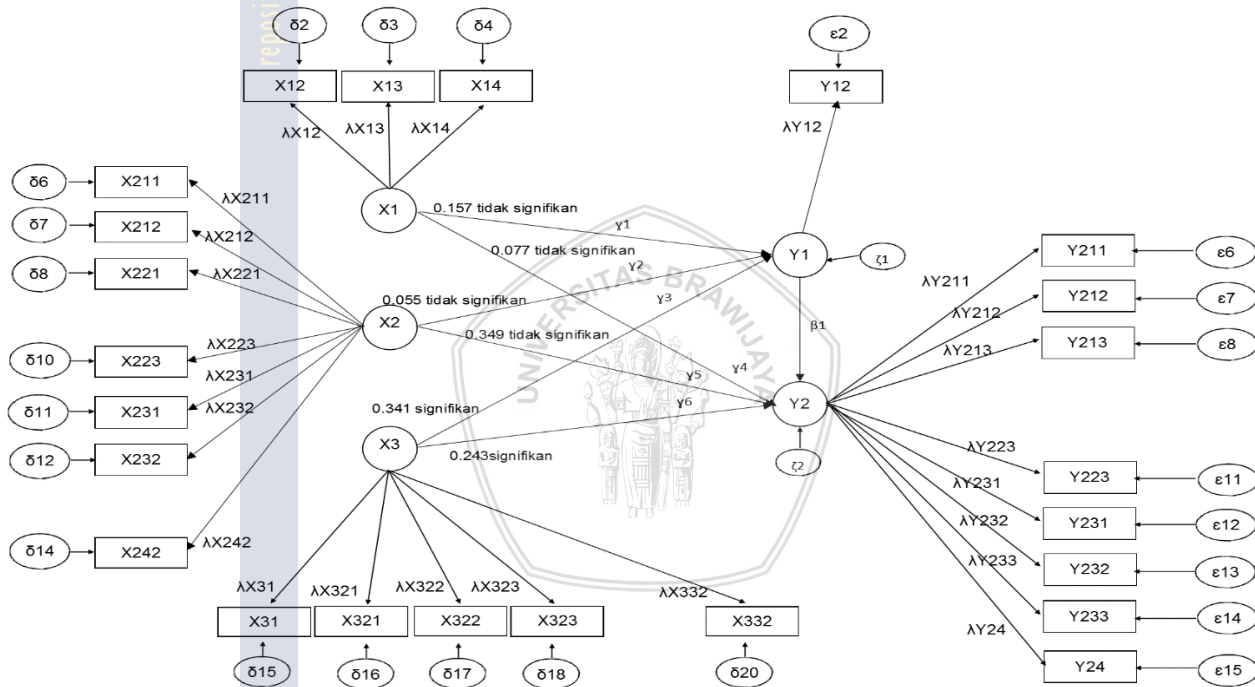
$$Y1 = 0.157 X1 + 0.055 X2 + 0.341 X3$$

$$Y2 = 0.077 X1 + 0.349 X2 + 0.243 X3 + 0.178 Y1$$

Nilai dari koefisien jalur sebelum proses penghilangan indikator digambarkan pada model empiris **Gambar 4.1**. Sedangkan nilai dari koefisien jalur setelah proses penghilangan indikator dapat dilihat pada **Gambar 4.2**. Indikator yang dihilangkan pada diagram konstruksi untuk variabel jaminan sosial adalah BPJS Ketenagakerjaan dan jaminan kematian, pada variabel budaya kerja indikator yang dihilangkan adalah semangat dan berbagi informasi, pada variabel kepemimpinan indikator yang dihilangkan adalah sumber inspirasi. Selanjutnya terdapat empat indikator yang dihilangkan pada variabel motivasi kerja, yaitu semangat, prestasi kerja, belajar, dan dihargai. Pada variabel kinerja karyawan indikator yang dihilangkan adalah target kerja dan ketepatan. Jika dilihat dari analisis deskriptif jawaban responden hampir semua indikator mempunyai nilai *mean* lebih dari 4.00. Namun terdapat beberapa responden yang memilih nilai kurang setuju pada pengisian kuesioner. Hal ini mengakibatkan data kurang baik dan mempengaruhi penghilangan indikator saat uji pada GSCA.



Gambar 4.1 Nilai Koefisien Jalur Model Struktural (Uji 1)
Sumber : Data Primer Diolah (2017)



Gambar 4.2 Nilai Koefisien Jalur Model Struktural (Setelah ada indikator yang didrop)
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

4.6.1 Pengaruh Jaminan Sosial Terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis 1 : Jaminan sosial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa jaminan sosial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja, karena nilai *critical ratio* (CR) sebesar 0.69, lebih kecil dari pada nilai standar CR (>1.96). Hal ini menunjukkan bahwa jaminan sosial tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja. Jika dilihat dari deskripsi responden, jaminan sosial berada pada kategori cukup baik untuk dijadikan indikator penelitian. Namun pada PT Perkebunan Sumber Sari Petung jaminan sosial berupa BPJS Ketenagakerjaan kurang mempunyai dampak signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini berbanding terbalik dengan hasil wawancara yang menunjukkan jaminan sosial berbentuk BPJS Ketenagakerjaan membuat karyawan merasa aman dan tenang dalam bekerja serta mendapatkan perlindungan yang baik untuk keselamatan dirinya dalam segala kondisi maka konsentrasi akan terpusat pada pekerjaannya, dimana karyawan merasa termotivasi saat bekerja. Hal ini didukung oleh Susanto dan Nuraini (2010) yang menyatakan bahwa jaminan sosial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Beberapa hal yang mampu meningkatkan motivasi kerja secara signifikan adalah kepemimpinan dan budaya kerja.

4.6.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja (H2)

Hipotesis 2 : Budaya kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Rendahnya nilai signifikansi ini disebabkan karena nilai *critical ratio* (CR) hanya 0.26, sedangkan standar nilai CR adalah >1.96 (Latan, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan menganggap budaya kerja suatu peraturan disiplin yang diberikan pemimpin untuk

ditaati dalam bekerja. Variabel budaya kerja dibentuk oleh empat indikator yaitu disiplin, integritas, ketekunan dan kerja sama. Indikator-indikator tersebut dapat menjelaskan secara nyata pengaruh dari budaya kerja serta budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap indikatornya. Disiplin (X21) merupakan indikator yang mempunyai signifikansi paling tinggi yaitu sebesar 21.09. Hal ini dapat disimpulkan bahwa realita dalam bekerja sama dengan hasil uji yang diberikan.

4.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (H3)

Hipotesis 3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi motivasi kerja. Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini dibentuk oleh tiga indikator, yaitu keadilan, katalisator dan keteladanan. Indikator tersebut dapat menjelaskan secara nyata pengaruh dari kepemimpinan serta kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap indikatornya. Adanya pemberian dukungan, memberikan sugesti positif dan memotivasi tujuan, katalisator mempunyai nilai signifikansi tertinggi sebesar 37.7. Hal ini didukung oleh penelitian Susanto dan Nuraini (2010), bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

4.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (H4)

Hipotesis 4 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) sebesar 1.03, lebih kecil dari pada nilai standar CR (>1.96). Hal ini berarti motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa semakin tinggi atau rendahnya motivasi kerja tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan

Nuraini (2010), bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Marjani (2005) dalam Setyani (2014) menyatakan bahwa tingginya kondisi motivasi kerja pegawai berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

4.6.5 Pengaruh Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan (H5)

Hipotesis 5 : Jaminan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa jaminan sosial berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Rendahnya nilai signifikansi ini disebabkan karena nilai *critical ratio* (CR) hanya 0.45, sedangkan standar nilai CR adalah >1.96 . Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau rendahnya jaminan sosial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut karyawan PTP Sumber Sari Petung adanya pemberian jaminan sosial bagi tenaga kerja akan membuat pekerja merasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaan, sehingga tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada tenaga kerjanya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosialnya mencukupi, maka akan menimbulkan kesenangan bekerja sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hermana (2008), bahwa jaminan sosial hanya memberikan pengaruh sekitar 19% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini dikarenakan jaminan sosial merupakan kewajiban yang harus diberikan perusahaan kepada karyawan.

4.6.6 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (H6)

Hipotesis 6 : Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji GSCA menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Rendahnya nilai signifikansi ini disebabkan karena nilai *critical ratio* (CR) hanya 1.5, sedangkan standar nilai CR adalah >1.96 . Hasil menunjukkan bahwa semakin baik atau buruknya budaya kerja tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya karyawan bekerja mempunyai standar kerja yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga apapun budaya kerja yang diberlakukan oleh perusahaan tersebut tidak akan mempengaruhi kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa adanya budaya kerja tidak akan berpengaruh signifikan karena hasil kinerja berfokus pada ketentuan yang berlaku sesuai dengan standar yang berlaku. Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Handayani dan Yusrawati (2013) yang menyatakan bahwa secara umum mengungkapkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kemampuan dan budaya kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Budaya kerja yang tepat konteks maupun strategispun tidak bisa mendorong kinerja unggul dalam jangka panjang, bila tidak mengandung norma dan nilai-nilai yang bisa membantu perusahaan beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah.

4.6.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (H7)

Hipotesis 7 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji *output* GSCA menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memengaruhi banyak orang melalui proses

komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika diterapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.

Semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan di PT Perkebunan Sumber Sari Petung. Hasil hipotesis tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Muizu (2014) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi berjalan cenderung baik dalam rangka memberikan kontribusi positif pada karyawannya guna tercapainya kinerja karyawan yang lebih baik. Kondisi ini menyiratkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan cukup memotivasi bagi karyawan untuk berprestasi demi peningkatan kinerja karyawan melalui kemampuan dalam menginspirasi karyawannya melalui teladan yang baik, memiliki integritas yang tinggi, dan inovasi yang mendukung pencapaian kinerja yang tinggi

4.6.8 Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Jaminan Sosial dan Kinerja Karyawan (H8)

Tabel 4.17 Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis	Pengaruh tidak langsung	Koefisien Jalur			Total pengaruh $c+(axb)$
		$X1 \rightarrow Y1$ (a)	$Y1 \rightarrow Y2$ (b)	$X1 \rightarrow Y2$ (c)	
H8	$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$	0.157	0.178	0.072	0.099

Sumber : Data Diolah (2017)

Pengaruh variabel jaminan sosial terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi kerja menunjukkan bahwa antar ketiga variabel memiliki hubungan yang positif sesuai dengan hasil perkalian koefisien jalur. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan hubungan antara jaminan sosial dengan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan, jaminan sosial dengan kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.072. Hubungan antara jaminan sosial terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa jalur tersebut bernilai tidak signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.099. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi sebagian atau setengah hubungan antara jaminan sosial dan kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan jaminan sosial terhadap kinerja karyawan dikarenakan jaminan sosial merupakan jaminan yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai hak dari karyawan.

4.6.9 Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan (H9)

Tabel 4.18 Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis	Pengaruh tidak langsung	Koefisien Jalur			Total pengaruh
		X2→Y1	Y1→Y2	X2→Y2	c+(axb)
		(a)	(b)	(c)	
H9	X2→Y1→Y2	0.055	0.178	0.349	0.404

Sumber : Data Diolah (2017)

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan hubungan antara budaya kerja dengan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan, budaya kerja dengan kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.349. Hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa jalur tersebut bernilai positif tidak signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.404. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi sebagian atau setengah

hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan karyawan menganggap budaya kerja merupakan suatu peraturan yang harus ditaati. Namun indikator budaya kerja dapat dijelaskan secara nyata dari item-item yang menyusunnya. Hal ini disebabkan dengan nilai yang signifikan antara indikator budaya kerja dengan item disiplin, integritas, ketekunan dan kerjasama.

4.6.10 Pengaruh Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan (H10)

Tabel 4.19 Hasil Kesesuaian Model Struktural Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis	Pengaruh tidak langsung	Koefisien Jalur			Total pengaruh
		X3→Y1 (a)	Y1→Y2 (b)	X3→Y2 (c)	c+(axb)
H10	X3→Y1→Y2	0.341	0.178	0.243	0.304

Sumber : Data Diolah (2017)

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan hubungan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan, kepemimpinan dengan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.243. Hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa jalur tersebut bernilai positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.304. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi sebagian atau setengah hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Kondisi ini menyiratkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan cukup memotivasi bagi karyawan untuk berprestasi demi peningkatan kinerja karyawan melalui kemampuan dalam menginspirasi karyawannya melalui teladan yang baik, memiliki integritas yang tinggi, dan inovasi yang mendukung pencapaian kinerja yang tinggi

4.7 Implikasi Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada semua pihak, khususnya bagi PT Perkebunan Sumber Sari Petung di Ngancar Kota Kediri. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, maka prioritas utama yang dapat dilakukan oleh PT Perkebunan Sumber Sari Petung adalah meningkatkan pola kepemimpinan di PT Sumber Sari Petung yang akan memberikan pengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memuji para karyawan menawarkan kenaikan gaji dan promosi jabatan. Selanjutnya lebih memotivasi karyawan dengan cara melakukan *training* secara rutin dan berkala, kenali kekurangan dan kelebihan masing-masing karyawan. Setiap karyawan di perusahaan tentunya memiliki karakteristik tersendiri. Para pemimpin perusahaan perlu mengenali kekurangan dan kelebihan mereka agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan. Dengan pendekatan ini dapat membantu karyawan yang kesulitan mengerjakan tugasnya untuk dapat meraih prestasi seperti rekan-rekan yang lainnya.

Pemimpin juga dapat membangun budaya kerja yang menyenangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan seperti mengelola tantangan. Persaingan yang sportif, kompetisi akan memompa semangat karyawan untuk berkarir dan akan menginspirasi mereka untuk bekerja lebih keras terkait pekerjaan mereka. Bersosialisasi di luar kantor, cara terbaik untuk memfasilitasi kolaborasi, membangun tim dan hubungan antar karyawan adalah memberi mereka peluang untuk melakukan sosialisasi di luar kantor. Selanjutnya fokus pada produktivitas, bukan jadwal. Salah satu cara terbaik untuk memfasilitasi produktivitas adalah langsung mendorongnya. Daripada membuat jadwal dan aturan yang ketat, berikan karyawan lebih banyak fleksibilitas untuk melakukan pekerjaan mereka, dengan satu syarat: pekerjaan harus dilakukan atau selesai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Analisis hubungan pengaruh jaminan sosial, budaya kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh hasil model persamaan struktural yaitu $Y1 = 0.157 X1 + 0.055 X2 + 0.341 X3$ dan $Y2 = 0.077 X1 + 0.349 X2 + 0.243 X3 + 0.178 Y1$ dengan nilai AFIT 0.597. Berdasarkan hasil analisis yang telah dianalisa diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Jaminan sosial dan budaya kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Adanya pola kepemimpinan yang baik akan memacu motivasi kerja karyawan yang akhirnya akan berdampak pada peningkatan tujuan-tujuan perusahaan dan kinerja karyawan.
2. Jaminan sosial, budaya kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pemberian jaminan sosial merupakan kewajiban dari perusahaan untuk menunjang kesejahteraan karyawan serta budaya kerja yang diterapkan di perusahaan dianggap karyawan suatu peraturan disiplin yang diberikan pemimpin untuk ditaati dalam bekerja.
3. Motivasi kerja tidak bisa memediasi secara signifikan terhadap hubungan antara jaminan sosial dan budaya dengan kinerja karyawan. Namun dapat memediasi kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah perlu adanya pengembangan model dengan menambah variabel lain atau menambah indikator seperti stress kerja dan *reward* karena dengan semakin banyaknya indikator akan meningkatkan AFIT. Diharapkan perusahaan lebih meningkatkan

pola kepemimpinan, memperhatikan sistem pemberian jaminan sosial, evaluasi untuk peningkatan budaya kerja, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja para karyawan serta untuk mewujudkan tujuan organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisu, E. 2008. **Hak Karyawan Atas Gaji & Pedoman Menghitung : Gaji Pokok, Uang Lembur, Gaji Sundulan, Insetif-Bonus-THR, Pajak Atas Gaji, Iuran Pensiun-Pesangon, Iuran Jamsostek/Dana Sehat.** Forum Sahabat. Jakarta. 8-14.
- Akbar, A.A. dan Sonang S. 2015. **Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya.** Ilmu dan Riset Manajemen. 4 (10) : 1-19.
- Aneshensel, C.S. 2013. ***Theory-Based Data Analysis for the Sosial Science.*** Sage. Washington DC. 247.
- Anggoro, Y. 2014. **Undang-undang Nomor 3 Tahun 1992 Tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja dan Undang-undang RI Nomor 11 tahun 1992 Tentang Dana Pensiun.** Visi Media. Bandung.
- Anonim. 2014. **Panduan Resmi Memperoleh Jaminan Nasosial dari BPJS Ketenaga kerjaan.** Visi Media. Jakarta.
- Arianto, D.A.N. 2013. **Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar.** Economica. 9 (2) : 191-200.
- BPJS Ketenagakerjaan. 2016. **Undang-undang nomer 24 tahun 2011 Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.** Dilihat 28 November 2016. <http://www.bpjsketenagakerjaan.go.id>
- Brahmasari, I.A. dan Agus S. 2008. **Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai**

International Wiratama Indonesia). Manajemen dan Kewirausahaan. 10 (2) : 124-135.

Budiarti, A. 2011. **Pengaruh Kualitas Layanan dan Penanganan Keluhan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah Bank Umum Syariah di Surabaya.** Ekuitas. 15 (2) : 210-231.

Chintya, F. C. K. 2015. **Analisis Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Bekerja dan Usia Terhadap Pendapatan Tenaga Kerja (Studi Pada PTPN X PG Lestari Patianoro Nganjuk).** Skripsi Sarjana. Universitas Brawijaya Malang.

Fajariai, N. P. E dan Surya I. B. K. 2015. **Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Transformatif Terhadap Loyalitas Karyawan.**

Fitriani, A dan Otok B. W. 2013. **Pengembangan Indikator dan Penentuan Rumah Tangga Miskin di Provinsi Jawa Timur Menggunakan *Spatial Structural Equation Modeling*.** Sain dan Seni Pomits. 2 (1) : 83-88.

Ghozali, I. 2008. ***Generalized Component Analysis (GSCA).*** Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

_____. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS.** Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Handayani, R. dan Yusrawati. 2013. **Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Internal Auditor Pada Bank Mandiri Medan.** Ekonomi, Manajemen dan Akutansi. 21 (2) : 57-72.

Hartanto, F.M. 2009. **Paradigma Baru Manajemen Indonesia : Menciptakan Nilai dengan Bertumpu Pada Kebajikan dan Potensi Insani.** Mizan Pustaka. Bandung. 179

- Hermana, D. 2008. **Pengaruh Pelaksanaan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) Terhadap Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Produktivitas Pada PT. Surya Pratama Citra Sejati Kota Sukabumi.** Sosiohumaniora. 10 (3) : 220-230.
- Hwang, H. and Takane, Y. 2004. ***Generalized Structured Component Analysis.*** Psychometrika. 69 (1) : 81-99.
- Jannah, A.U. dan Misbahudin A. 2016. **Pengaruh Jaminan Sosial Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada PG Kebon Agung Malang).** Universitas Brawijaya. Malang. 2-3.
- Latan, H. 2014. ***Generalized Structured Component Analysis.*** Sarana Tutorial Nuranai Sejahtera. Bandung.
- Lathifah dan Afifah A.N. 2013. ***Pengaruh Variable Perceived Usefulness, Perceived Ease of use, Perceived Enjoyment and Attitude Terhadap Penataan Visual Hotel Program Pada Hotel-hotel di Yogyakarta.*** RAK. 4 (1) : 39.
- Liana, Y. dan Rina I. 2014. **Peranan Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Di Malang Raya.** Manajemen dan Akuntansi. 3 (1) : 17-34.
- Lusiana, N., Andriyani dan Megasari M. 2015. **Buku Ajar Metodologi Penelitian Kebidanan.** Deepublish. Jakarta.
- Mahyudin, M.A.A . 2009. **Menjadi Pemimpin Politik.** Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 66.
- Mathondang, Z. 2009. **Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian.** Jurnal Taularasa. 6 (1) : 87-97.

- McNabb, D.E. 2015. ***Research Methods for Political Science. Second Edition : Quantitative and Qualitative Approaches***. Routledge. New York. 53.
- Muchtar, A.F. 2010. ***Panduan Praktis Strategi Memenangkan Pesaingan Usaha dengan Menyusun Business Plan***. Elex Media Komputindo. Jakarta. 56-57.
- Muizu, W.O.Z. 2014. ***Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan***. Pekbis. 6 (1) : 1-13.
- Muttaqien, F. 2014. ***Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang***. WIGA. 4 (1) : 19-33.
- Ningsih, P.N.P.N, Ketut J. dan I Putu E.N.K. 2013. ***Analisis Derajat Kesehatan Masyarakat Provinsi Bali dengan Menggunakan Metode Generalized Structured Component Analysis (GSCA)***. Matematika. 2 (2) : 54-58.
- Nur, I.M. 2014. ***Mammography Screening Pada Kanker Payudara dengan Generalized Component Analysis***. Statistika. 2 (1) : 30.
- Nursalam. 2008. ***Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan***. Salemba Medika. Jakarta.
- Oktavia, N. 2015. ***Sistematika Penulisan Karya Ilmiah***. Budi Utama. Yogyakarta.
- Pane, J. dan Sih D.A. 2009. ***Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Telkom Divre IV di Semarang)***. TEMA. 6 (1) : 67-85.
- Patra, A., M. Zen dan Daniel H. 2007. ***Panduan Bantuan Hukum Di Indonesia : Pedoman Anda Memahami dan Menyelesaikan Masalah Hukum***. YLBHI. Jakarta. 192-193.

- Prakoso, B.A. 2015. **Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Penjualan PT Great Mataram Semarang)**. Disertasi Doktor. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Pratiwi, F. dan Lis S. 2016. **Hak dan Kewajiban Pekerja Kontrak**. Visimedia Pustaka. Jakarta.
- Purwoto, A. 2007. **Panduan Laboratorium Statistik Inferensial**. Grasindo. Jakarta.
- Puspowarsito. 2008. **Metode penelitian Organisasi**. Humaniora. Bandung.
- Rangkuti, F. 2008. **Measuring Customer Satifaction**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sa'adah, M., Imam. dan Siti A.M. 2015. **Anlisis dalam Klaster Agroindustri Makanan Ringan di Kota Malang**. Teknologi Industri Pertanian. 26 (3) :144-151.
- Sandjojo, N. 2011. **Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan Aplikasinya**. Sinar Harapan. Jakarta.
- Santoso, S. 2011. **Structural Equation Modeling (Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18)**. Gramedia. Jakarta. 9.
- Sappe, Syahrudin, Yohanis R., Ruben T., and Bonifasia E.B. 2016. **Effect of Leadership on Employee's Performance Mediated by Cultural Organization, Work Commitment and Motivation**. *Economics and Behavioral Studies*. 8 (2) : 101-107.
- Setyani, T.B. 2014. **Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Boyolali)**. Naskah Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Soeharto, E. 2009. **Kemiskinan dan Perlindungan Sosial di Indonesia: Menggagas Model Jaminan Sosial Universal Bidang Kesehatan**. Alfabeta. Bandung.
- Soekarso dan Iskandar P. 2015. **Kepemimpinan : Kajian Teoritis dan Praktis**. Gramedia. Jakarta.
- Sofyani, H dan Akbar R. **Hubungan Karakteristik Pegawai Pemerintah Daerah dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja : Perspektif ISmorfisma Institusional**. Akutansi dan Auditing Indonesia. 19 (2) : 161.
- Solimun. 2010. **Analisis Multivariat Pemodelan *structural Metode Partial Least Square-PLS***. CV Citra. Malang.
- Sugiono. 2007. **Memahami Penelitian Kualitatif**. Alfabeta. Bandung.
- Sulastomo. 2008. **Sistem Jaminan Sosial Nasional**. Rajawali Pres. Jakarta
- Surayitno, S. 2015. **Pengaruh Budaya Kerja PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Bank Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Yogyakarta). Disertasi Doktor**. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Yogyakarta.
- Susanto, H. dan Nuraini A. 2010. **Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen**. Magistra. 22 (74) : 16-38.
- Wahyuni, S. 2015. **Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi**

Kerja sebagai Variabel Intervening. Nominal. 4 (1) : 96-112.

Widyaningsih, A., Widjajanta B. dan Herani T. 2009. **Ekonomi dan Akuntansi : Mengasah Kemampuan Ekonomi.** Grafindo Media Pratama. Jakarta.

Wijanto, S.H. 2008. ***Structural Equation Modelling dengan Lisrel 8.8.*** Graha Ilmu. Yogyakarta.

Winarni dan Hardi U. 2013. **Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Kota Salatiga Melalui Variabel Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.** Among Makarti. 6 (11) : 48-71.

Yulianti, C.F. 2014. **Analisis Pengaruh Budaya Kerja, Jaminan Sosial dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Di PT. Garuda Indonesia Yogyakarta.** Manajemen. 4 (2) : 1-84.



